



UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA



FACULTAD DE ECONOMIA

**TITULACION PROFESIONAL POR SERVICIOS
PRESTADOS EN LA ESPECIALIDAD**

INFORME DESCRIPTIVO:

**“GESTION ECONOMICA Y MANEJO DEL AREA DE
OPERACIONES EN EL BANCO AZTECA – SUCURSAL
PIURA: 2007-2010: EXPERIENCIA, APORTES Y
LECCIONES”**

**TESIS PARA OBTENER EL TITULO PROFESIONAL DE:
ECONOMISTA**

Br. CELSO MORE YOVERA

PIURA – PERU

2014



UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA



FACULTAD DE ECONOMIA

**TITULACION PROFESIONAL POR SERVICIOS
PRESTADOS EN LA ESPECIALIDAD**

INFORME DESCRIPTIVO:

**“GESTION ECONOMICA Y MANEJO DEL AREA DE
OPERACIONES EN EL BANCO AZTECA – SUCURSAL
PIURA: 2007-2010: EXPERIENCIA, APORTES Y
LECCIONES”**

Br. Econ. CELSO MORE YOVERA
EJECUTOR

Econ. PABLO RIJALBA PALACIOS Ms.Sc.
PATROCINADOR

PIURA
2014



UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA




FACULTAD DE ECONOMIA

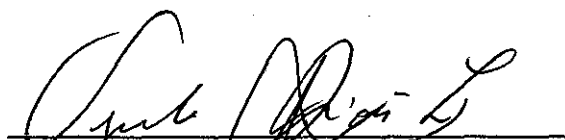
INFORME DE EXPERIENCIA PROFESIONAL

**“GESTION ECONOMICA Y MANEJO DEL AREA DE
OPERACIONES EN EL BANCO AZTECA – SUCURSAL
PIURA: 2007-2010: EXPERIENCIA, APORTES Y
LECCIONES”**

Miembros del Jurado:



Econ. José Ordóñez Boyer
Presidente de Jurado



Econ. Segundo Dioses Zarate
Secretario de Jurado



Econ. Lilian Nathals Solis
Vocal de Jurado

Dedicatoria:

Con mucho cariño a mis padres, quienes
con su apoyo hicieron posible este logro.

INDICE

INTRODUCCION

CAPITULO I: ANTECEDENTES

- 1.1. Aspectos generales de la experiencia profesional.....8
- 1.2. Marco teórico y legal referencial.10
- 1.3. Caracterización del sector bancario en el Perú y Piura donde opera el Banco Azteca.....21
- 1.4. Precisiones previas de la experiencia profesional.....30

CAPITULO II: AREA DE DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA LABORAL

- 2.1. Aspectos generales del área de desarrollo de la experiencia profesional.....32
- 2.2. El área de trabajo especializada.....34
- 2.3. Posición orgánica del puesto36
- 2.4. Responsabilidades y manual de funciones vigente.....39

CAPITULO III: DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA LABORAL

- 3.1. Inicios del período de experiencia profesional.....45
- 3.2. Desempeño profesional: Tareas, responsabilidades y alcances del puesto.....47
- 3.3. El proceso del desempeño y manejo desde el campo profesional.....52
- 3.4. Evaluación del desempeño laboral.....62
- 3.5. Perspectivas y desarrollo potencial.....63

CAPITULO IV: RESULTADOS DE LA EXPERIENCIA LABORAL

- 4.1. Propuestas realizadas.....65
- 4.2. Gestión económica y financiera del desempeño.....74
- 4.3. Resultados del desempeño.....75
- 4.4. Propuestas futuras.....84

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFIA

ANEXOS

INTRODUCCION

El presente informe profesional describe la experiencia profesional en el campo de la economía financiera y el sector financiero local. La experiencia se inicia en el año 2007 en el Banco Financiero de Piura y continuó desde el 2008 hasta en la actualidad; en el Banco Azteca – Piura. Es decir, que en esta experiencia profesional en un período mayor a los 3 años, se ha desempeñado en el campo de la economía financiera; y de dentro de ella en la línea de la banca y de las finanzas.

Esta experiencia ha significado un valioso desempeño profesional que ha permitido ejercer la carrera de economía por lo cual se recogen en este informe, las experiencias, las lecciones y los alcances a los que estuvo referido el desempeño profesional.

En primer lugar se desarrollan los aspectos generales de la experiencia y trayectoria profesional lograda en el período comprendido entre los años 2007 y 2010.

Se ha enfocado desde los aportes teóricos más importantes relacionados al campo de la economía y de las finanzas; así como también desde el contexto legal que sirve como marco de referencia en la que se logró la experiencia profesional adquirida. Se incluye igualmente una caracterización del sector bancario en donde se desarrolló el “Banco Azteca” motivo del presente informe.

En un segundo momento, se describen los aspectos generales del área de desarrollo en la que se desarrolló la experiencia profesional en el Banco Azteca; se identifica y se explica el área de trabajo especializada en donde se ejerce la profesión.

Se ubica la posición del puesto de trabajo actual en la estructura orgánica del puesto y se describen las responsabilidades y el manual de funciones vigentes que enmarca el desempeño, los mismos que están desarrollados en función de la visión y misión del Banco.

En este informe de experiencia profesional se describe también, los inicios del período de desempeño señalando la manera como se empezó a ejercer la profesión. Para tal fin, se explica de manera detallada el desempeño profesional en el cargo de Operador “B” y de “Jefe de Operaciones” en el Banco Azteca, incidiéndose sobre las tareas, las responsabilidades y los alcances del puesto.

Asimismo, se describe el proceso de desempeño y manejo desde el campo profesional de la economía, así como los aportes realizados para el desempeño desde la economía y las finanzas.

A manera de síntesis, se puede señalar que la experiencia descrita aquí recoge y fusiona elementos centrales como la formación profesional en economía recibida en la Facultad de Economía de la Universidad Nacional de Piura; y se aprovechan las oportunidades y el espacio de desarrollo profesional que ofrece el Banco Azteca acorde con el cumplimiento de sus fines, la predisposición y decisión de especializarse en el campo bancario.

Estos tres elementos, junto a otros, permiten inferir que el aporte de la economía al campo profesional descrito aquí ha aportado valiosos elementos teóricos y formativos que forman parte del perfil de economista que se ha logrado.

CAPITULO 1

ANTECEDENTES

En éste primer capítulo, se pretende desarrollar los aspectos generales de la experiencia y trayectoria profesional lograda en el período comprendido entre los años 2007 y 2010. Se ha enfocado desde los aportes teóricos más importantes relacionados al campo de la economía y de las finanzas; así como también desde el contexto legal que sirve como marco de referencia en la que se logró la experiencia profesional adquirida. Este capítulo I considera también una caracterización del sector bancario en donde se desenvuelve el “Banco Azteca” motivo del presente informe. El capítulo concluye con algunas precisiones previas respecto al desempeño profesional logrado en este período.

1.1. Aspectos generales de la experiencia profesional.

La experiencia profesional del suscrito, en el campo de las finanzas y la economía se inició, en realidad, en el mes de junio del año 2007, a los pocos meses de haber egresado de la Facultad de Economía de la Universidad Nacional de Piura, en donde se realizaron los estudios profesionales de economía. Desde entonces, toda la trayectoria profesional ha estado directamente relacionada al sistema financiero, y dentro de este campo a lo referido a la banca de consumo. Es importante señalar que en los inicios se accedió como oportunidad laboral el desempeño como “Asesor Financiero” en el Banco Financiero, durante seis meses en lo que se logró un acercamiento con el mercado financiero local, específicamente en la línea de créditos personales y de consumo.

Es en este escenario en el que se asume el reto de iniciar el ejercicio profesional en el cargo antes mencionado, el cual en ese entonces requería un

perfil altamente competitivo debido a la emergente expansión del sistema financiero local. Entre las principales limitaciones que se encontró, en los inicios, para enfrentar el desempeño en el cargo; fue la inexperiencia laboral y la distancia entre teoría y la práctica.

A partir del mes de abril del 2008, en la búsqueda de oportunidades y mejoras laborales se incursionó en el “Banco Azteca-Sucursal Piura” en el área de operaciones en el nivel “B”; es decir, en el nivel profesional requerido dentro de los perfiles señalados por esta entidad financiera. En este cargo se permaneció alrededor de 07 meses, período en el que se logró un desempeño bastante aceptable y meritorio, que en opinión de los gestores y directivos, mereció reconocimientos y confianza, lográndose un ascenso al puesto de “Jefe de Operaciones Financieras” en el cual me desempeño en la actualidad. Este ascenso ha significado también mejoras remunerativas acordes con el nivel de responsabilidad que implica el puesto.

El principal desempeño en la trayectoria y que ha significado el ejercicio laboral en el campo profesional de la economía y las finanzas se ha realizado en ésta entidad bancaria, en las áreas especializadas de servicios financieros en la banca de consumo, créditos personales, transferencias y captación de depósitos (ahorros), entre otros productos financieros que forman parte de la ingeniería financiera del Banco Azteca”

La experiencia acumulada se ha logrado como consecuencia de las sólidas bases teóricas y a las capacidades adquiridas en la etapa formativa de la carrera de economía, que se adquirió en los estudios de “Ciencias Económicas” cursados en la prestigiosa Facultad de Economía de la Universidad Nacional de Piura. Se considera aquí que los campos temáticos que más han contribuido en el desarrollo de capacidades para el desempeño profesional han sido los contenidos en los cursos de Análisis Microeconómico, Análisis Macroeconómico, Economía Financiera, Finanzas Corporativas, Mercado de Capitales, Administración, estadística, entre otros cursos que se estudiaron oportunamente.

A lo anterior, debe sumarse la importancia que ha tenido el desarrollo permanente de trabajos aplicativos que permitieron adquirir herramientas e instrumental de gestión económica y financiera, así como capacidad de análisis, de síntesis y de diagnóstico. Estas habilidades son muy importantes para la toma de decisiones, como ha sido en este caso y que se han visto fortalecidas por el interés personal de mejorar en las calificaciones adquiridas y por el interés de lograr emitir señales de eficiencia como recurso humano calificado. En esta misma línea, siempre existió la claridad de la importancia de contribuir a mejorar la gestión económica y financiera del Banco Azteca en la Sucursal Piura; por lo que es importante presentar una revisión somera de las bases teóricas y legales que contribuyeron al desempeño que se describe en este informe y que son parte del perfil profesional que se ostenta en la actualidad.

1.2. Marco teórico, legal e institucional

El marco teórico pertinente para enfocar el desempeño profesional en el Banco Azteca Sucursal Piura, se relaciona directamente con los aportes de la economía al funcionamiento del sistema financiero. En ese sentido, se revisan los conceptos y herramientas del sistema financiero, la tecnología crediticia y el marco legal de referencia, entre otros aspectos del tema.

1.2.1. El Sistema financiero

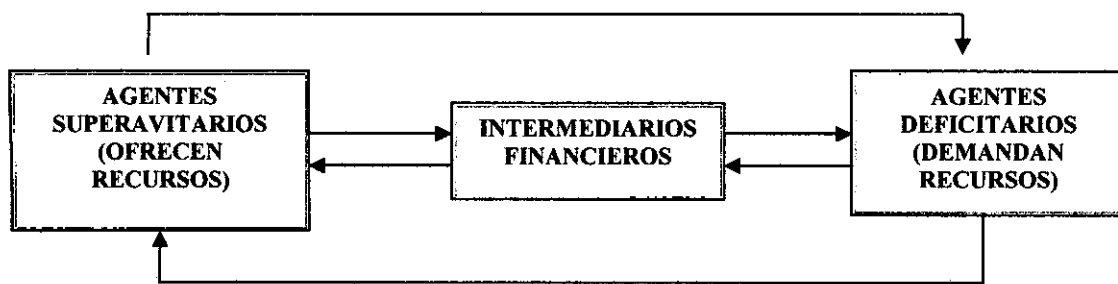
El sistema financiero es el conjunto de instituciones bancarias y financieras; así como de empresas e instituciones de derecho público o privado que ejercen la intermediación financiera. Estas deben estar debidamente autorizadas por el organismo supervisor; es decir, la Superintendencia de Banca y Seguros (SBS). A su vez, la intermediación financiera es la actividad económica desarrollada por empresas e instituciones autorizadas a captar fondos del público y colocarlos en forma de créditos e inversiones.

En este proceso de intermediación, los intermediarios financieros realizan operaciones que garantizan con criterio de racionalidad para que los oferentes

de recursos obtengan rentabilidad cuando colocan sus recursos en depósitos e inversiones financieras, para que estén disponibles para los demandantes. El gráfico N° 1.1, se muestra de manera simple como funciona el proceso de intermediación en los mercados financieros y en los bancos. Estos intermediarios transan activos financieros, los mismos que funcionan bajo una lógica de eficiencia.

La finalidad del intermediario es canalizar los recursos financieros desde los agentes económicos superavitarios de fondos hacia los agentes deficitarios que requieren fondos y están dispuestos a lograrlos asumiendo un costo financiero por ello.

Gráfico N° 1.1
Intermediación y Sistema Financiero



Fuente: Elaboración propia

El sistema de intermediación financiera debe entenderse como el conjunto de instituciones encargadas de la circulación del flujo monetario entre los agentes económicos. De acuerdo con Fernandez Baca (2005), la tarea principal del sistema financiero es la canalización del dinero de los ahorristas hacia quienes están dispuestos a realizar inversiones productivas o de consumo.

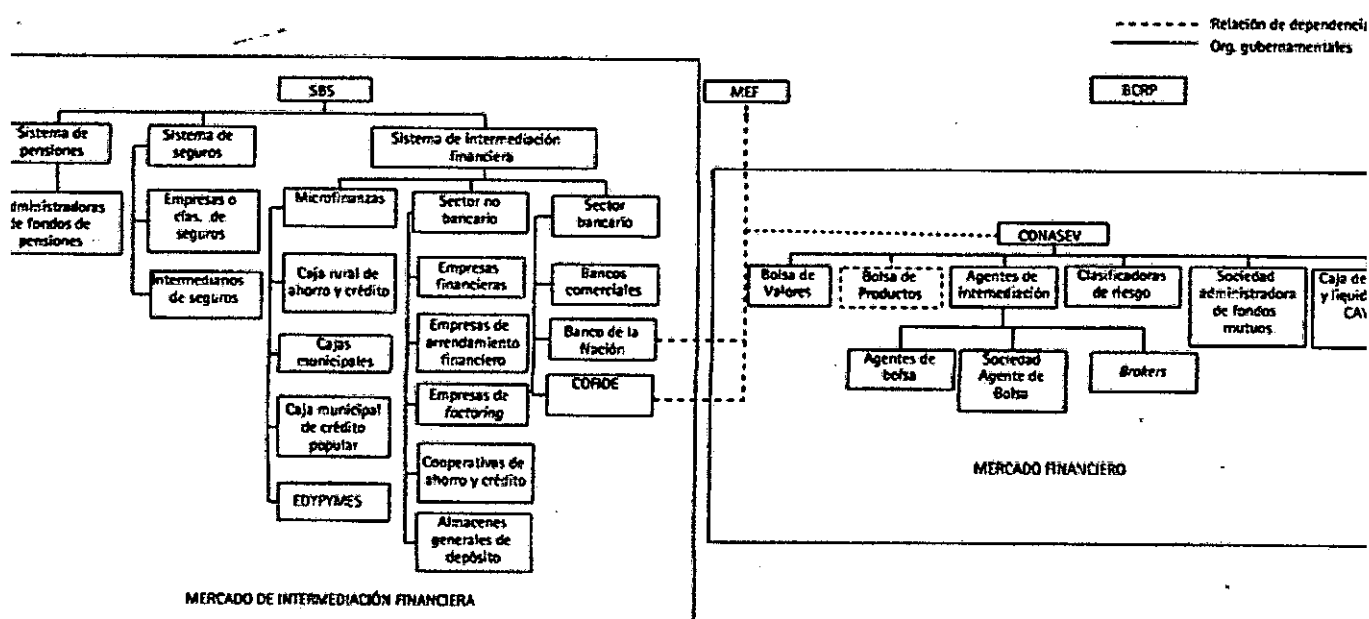
Las principales instituciones que integran el sistema financiero son las entidades bancarias, las financieras, las compañías de seguros, las administradoras de fondos de pensiones (AFPs), la banca estatal (Banco de la

Nación), la banca de segundo piso (COFIDE), la bolsa de valores, los bancos de inversiones, las sociedades de agentes de bolsa, entre otros.

El sistema financiero también está compuesto por los entes reguladores y de control del sistema financiero, como es el caso del Banco Central de Reserva del Perú (BCRP). La autoridad monetaria, es un ente independiente encargado de regular la emisión de la moneda y del crédito del sistema financiero.

De acuerdo a sus atribuciones, el BCRP propicia que las tasas de interés de las operaciones financieras que sean determinadas por la libre competencia, regulando el mercado. Por otro lado, el BCRP se encarga la regulación de la oferta monetaria, la administración de reservas internacionales (RIN) y de la emisión de billetes y monedas acordes con las políticas monetarias aprobadas para el país. El gráfico N° 1.2, muestra el funcionamiento del sistema financiero peruano, el cual está compuesto por el sistema bancario y el sistema no bancario.

Gráfico N° 1.2
Sistema financiero peruano 2008



Fuente: Tong Jesús. Finanzas Empresariales. Perú 2008

A partir del Gráfico N° 1.2, se puede observar que la intermediación financiera en el Perú es realizada por el sistema bancario (banca múltiple), el banco de la nación y el sistema bancario en general. El sistema no bancario comprende a las empresas de arrendamientos financiero, la banca de inversión, las empresas financieras, las empresas de seguro y las empresas de crédito de consumo, entre las cuales se encuentra el Banco Azteca. Todas ellas son típicos intermediarios que dinamizan el sector financiero.

La Superintendencia de Banca y Seguros (SBS), es una entidad reguladora y de control del sistema financiero nacional. La principal responsabilidad es controlar en representación del estado a las empresas bancarias, financieras, de seguros y a las demás personas naturales y jurídicas que operan con fondos públicos; por ello, la SBS es un órgano autónomo que fiscaliza al Banco Central de Reserva del Perú, Banco de la Nación e instituciones financieras.

Las principales operaciones financieras que realizan los intermediarios financieros se pueden clasificar en operaciones de corto plazo (créditos de consumo, tarjetas de crédito); las operaciones de largo plazo (préstamos personales, etc.). Los servicios que brindan las instituciones financieras son:

1. Depósito a la vista, recibir depósito a plazo, ahorros y custodia.
2. Otorgar sobregiros y avances en cuenta, otorgar créditos directos con o sin garantías.
3. Descontar y conceder adelantos sobre letras de cambio, pagares y otros documentos comprobatorios de deuda.
4. Conceder préstamos hipotecarios y prendarios y en relación con ellos, emitir títulos de valores instrumentos hipotecarios y prendarios tanto en M/N como M/E.
5. Otorgar avales fianzas y otras garantías, inclusive a favor de otras empresas del sistema financiero.
6. Emitir, avisar, confirmar y negociar cartas de crédito, a la vista o a plazo, de acuerdo con los usos internacionales y en general canalizar operaciones de comercio exterior.

7. Realizar operaciones de crédito con empresas del país, así como ejecutar depósitos en ellos.
8. Aceptar letras de cambio a plazo originadas en transacciones comerciales.
9. Emitir cheques de gerencia, emitir órdenes de pago.
10. Celebrar contratos de compra y venta de carteras expedir y administrar créditos y débitos.
11. Efectuar cobro de pagos y transferencias de fondos, así como emitir giros contra sus propias oficinas y/o bancos correspondientes.
12. Otorgar créditos pignoratícios con alhajas u otros objetos de oro y plata.
13. Emitir cheque de viajero, realizar operaciones de arrendamiento financiero.
14. Actuar como fiduciario en fideicomisos.
15. Prestar servicio de asesoría financiera sin que ello implique manejo de dinero de sus clientes o de portafolios de inversiones por cuentas de estos.
16. Promover operaciones de comercio exterior así como prestar servicio integral de esta material operar en moneda extranjera.
17. Adquirir, conservar y vender en condición de participes, certificados de participación de los fondos mutuos y fondos de inversión.

1.2.2. Aportes de la teoría económica y financiera al sistema financiero

La teoría económica ha realizado importantes aportes al estudio del sistema financiero principalmente para entender los mecanismos, funcionamiento y dinámica de los mercados financieros de dinero y de capitales. La teoría cuantitativa del dinero (Roca, 2008) desarrollada por los clásicos, los enfoques keynesianos de la demanda de dinero y los desarrollos de los enfoques monetarios de Friedman (Fernandez Baca, 2001) han ido apareciendo elementos teóricos que configuran un contexto teórico pertinente para analizar el performance de una entidad bancaria desde una óptica de la eficiencia financiera de las instituciones que operan en el sector financiero.

La teoría monetaria señala que el dinero juega un papel importante en toda economía monetaria. Ello es así, por su influencia sobre la actividad económica y el sector real de la economía y sobre el sistema de precios y las tasas de interés. Estos elementos son necesarios para entender como es que afectan las decisiones de los agentes económicos; específicamente en las decisiones de consumo presente y consumo futuro. De acuerdo con ello, el sistema financiero debe producir y ofrecer dinero como medio de pago generalmente aceptado en una economía, facilita las transacciones y permite las operaciones crediticias de los agentes económicos.

La macroeconomía moderna (Jímenez, 2008) señala que la base monetaria permite a los bancos comerciales la posibilidad de crear dinero bancario e influir sobre el medio circulante. Esto es posible en la medida que los intermediarios financieros ofrecen activos reales (bienes físicos: terrenos, edificios, bienes de capital, etc.); y activos financieros; los mismos que deben mostrar liquidez, rendimiento y solvencia.

El cuadro N° 1.1 desarrolla una clasificación de los activos que se ofrecen el sistema financiero. Como se puede observar que los activos financieros como formas de tenencia de dinero pueden ser con retribución y sin retribución. Los primeros de ellos se refieren al dinero propiamente dicho. Los activos financieros sin retribución pueden ser de retribución fija como los depósitos bancarios, bonos y préstamos; mientras que los de retorno variable se refieren a las acciones que emiten las empresas y se negocian en el mercado de capitales.

Cuadro N° 1.1
Clasificación de los activos que se ofrecen el sistema financiero

ACTIVOS FINANCIEROS				
CON RETRIBUCION				SIN RETRIBUCION
RETRIBUCION FIJA			RETRIBUCION VARIABLE	
DEPOSITOS BANCARIOS	BONOS	PRESTAMOS	ACCIONES	DINERO

Fuente: Elaboración propia en base a "Teoría Monetaria".

En síntesis, los mercados monetarios, reflejan las transacciones del mercado de dinero y de los activos financieros de corto plazo; mientras que los activos cuyo vencimiento es a más de un año conforman el mercado de capitales. La ciencia económica ha desarrollado importantes aportes de ingeniería financiera, costos de transacción y asimetrías de información, teoría del crédito, riesgo crediticio, consumo inter temporal, entre otros. Algunos de los principales aportes de la teoría económica y las finanzas se presentan en el cuadro N° 1.2.

Cuadro N° 1.2
Teorías económicas y financieras al estudio de los sistemas financieros

Teoría	Descripción
Costes de Transacción	Hace referencia a tres tipos de costes que repercuten en el precio y tasas de interés. Estudia los <i>costes de información</i> , los <i>costes de control</i> , los <i>costes de negociación</i> son los que han suscitado una mayor atención en los estudios recientes. Smith (1999), citado por (Fernández Baca. 2005).
Barreras de entrada y salida	En el sistema financiero existen barreras de entrada y salida; y ello constituye un fallo de mercado. La aplicación de este concepto económico, explica la dinámica de los mercados financieros cuando los sujetos económicos que deciden realizar una inversión y que buscan expandirse, crecer económicamente, prosperar.
Externalidades	Las externalidades son un caso particular de las “fugas” de mercado, es decir, de beneficios o pérdidas que se producen sin contraprestación. (Stiglitz, 2001), citado por (Nicholson. 2002).
Diversificación	Las teorías sobre diversificación de riesgos fueron las primeras en aparecer en el cuerpo teórico de las finanzas. La teoría moderna se muestra en los trabajos de Markowitz (1952, 1959), citado por Fabozzi y Modigliani (1996) desarrollándose el modelo de equilibrio de activos financieros, y en la formación óptima de carteras de activos financieros, culminado en el conocido modelo CAPM (Capital Asset Pricing Model) muy utilizado en teoría de carteras. (Fernández Baca. 2003).
Teoría de la Agencia	La Teoría Financiera de la agencia en los últimos veinte años ha sido un adelanto en las Finanzas empresariales para mostrar que existe un problema de decisión cuando los directivos (agentes) persiguen objetivos propios distintos a los propietarios (principal) incidiendo sobre los resultados. (Merrit Fox, 1987) citado por (Pindyck y Rubinfeld. 2008). esbozan la Teoría de la Agencia, que plantea los conflictos de intereses entre los diversos agentes interesados (grupos de interés o stakeholders) en la empresa, como propietarios y directivos.
Riesgo moral	El riesgo moral se da también cuando el actuar de una de las partes no es observable y pueden influir en la magnitud, calidad y/o efectos de un acontecimiento. Esto es de especial importancia en el sistema financiero pues en las colocaciones la evaluación del riesgo crediticio involucra siempre un riesgo moral. (Pindyck y Rubinfeld, 2008).
Asimetrías de la información	Denominada también información asimétrica y referida al coste de tener información diferente entre un comprador y un vendedor; así como a la ausencia de información como impedimento para que los mercados existan y funciones. En el campo de las finanzas, por ejemplo, significa que los bancos desconfían de las personas que solicitan créditos (Pindyck y Rubinfeld, 2008).

Fuente: Varios, Elaboración propia en base a: Fernández Baca (2005), Nicholson (2002) y otros.

1.2.3. La teoría del crédito y la intermediación

Como ya se señaló, la intermediación financiera es un proceso que se manifiesta cuando las instituciones financieras canalizan recursos de sectores superavitarios hacia aquellos deficitarios, constituyéndose así un mecanismo para la movilización y el uso más eficiente de estos recursos. En este proceso, los intermediarios deben satisfacer al portafolio de los prestatarios que buscan fondos a manera de créditos.

El concepto de crédito debe ser precisado para entender su naturaleza y función. En primer lugar, la palabra **crédito** proviene del latín *creditum*¹, y debe entenderse como el cambio de riqueza presente por una futura, basado en confianza y solvencia que se concede al deudor (Weston & Brigham, 1984). En otras palabras, el crédito induce a cambio de posesión de riqueza en el tiempo, un cambio de riqueza presente por una riqueza futura.

Brealey (1998), señala que la confianza a la que alude el crédito, se refiere a la capacidad de cumplir, en la posibilidad, en la voluntad y solvencia de un individuo, por lo que se refiere al cumplimiento de una obligación contraída. Por otro lado, el crédito es un préstamo de dinero que una entidad financiera otorga a su cliente, con el compromiso de que en el futuro, el sujeto de crédito devolverá dicho préstamo en forma gradual (cuotas) o en un solo pago y con un interés adicional que compensa a la entidad financiera por todo el tiempo que no tuvo ese dinero (Wong, 1998). Esto se aplica a toda forma de crédito incluido los préstamos personales y de consumo.

1.2.4. Tecnología crediticia y riesgo crediticio

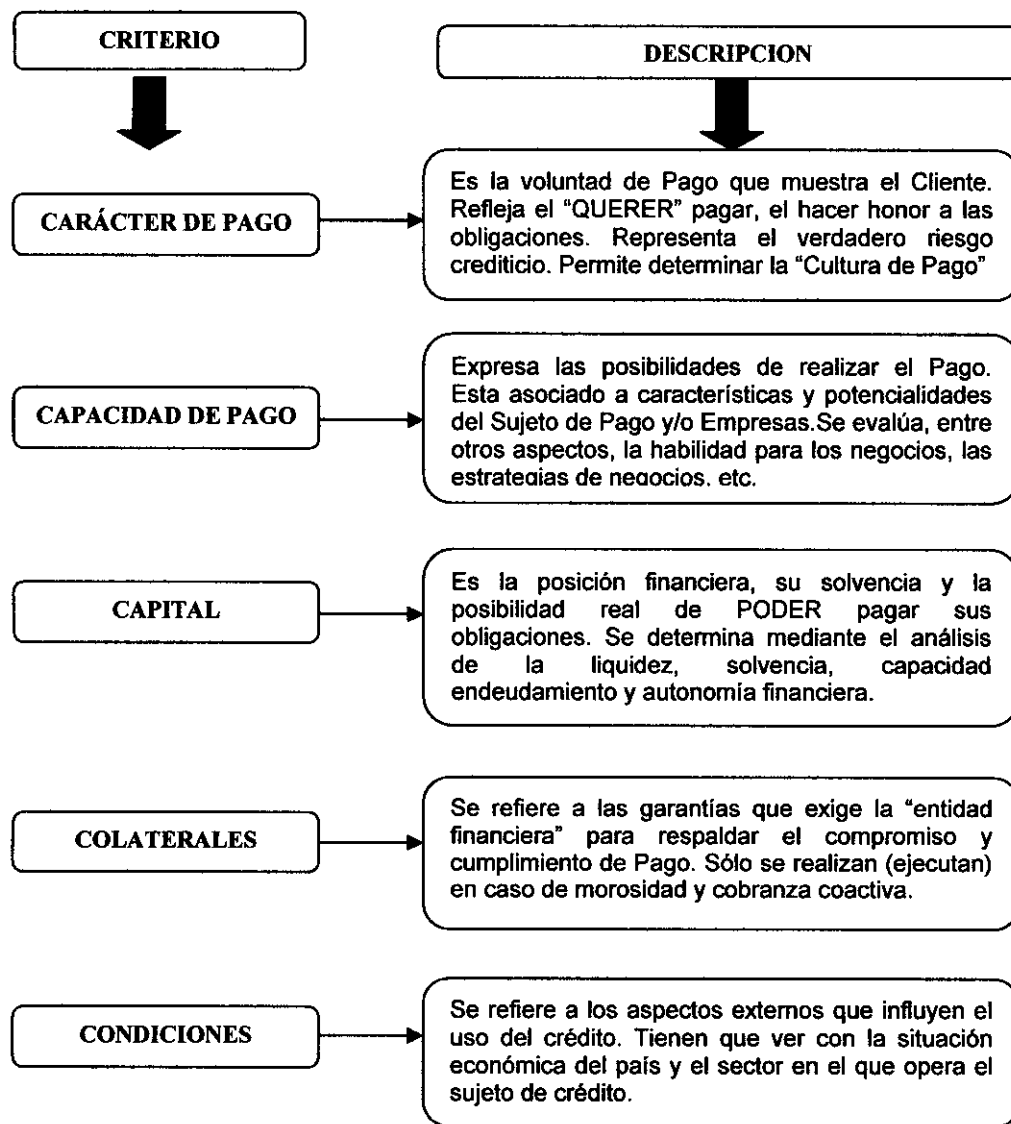
La teoría financiera² señala que en general la tecnología crediticia que aplican los bancos e intermediarios financieros busca minimizar el riesgo en la búsqueda de los sujetos de créditos que hagan rentables las colocaciones. Este proceso de búsqueda es en realidad una forma eficiente de asignar de

¹Del verbo *credere*: creer. Significa "cosa confiada". Significa confiar o tener confianza.

²Brealey, Richard A. & Mayers Stewart (1998), Gittman (2000), Weston & Copeland (1994), entre otros.

fondos prestables; y desde los aportes de la teoría financiera se resume en la técnica de las 5 C's, que se resume en el gráfico N° 1.3

Gráfico N° 1.3
Técnica de la 5 C's y tecnología crediticia



Fuente: Elaboración propia en base a Weston & Copeland (2005) y Brealey (2006).

La tecnología crediticia surge de la aplicación de la técnica de las 5 c's y se aplica para analizar y determinar el riesgo creditico. Desde el punto de vista práctico, se constituye en una herramienta fundamental para el análisis de la incertidumbre y riesgo en los procesos de evaluación crediticia. Es importante

señalar, que la teoría microeconómica (Nicholson, 2002) señala que la información es un bien económico, que tiene costos y que determina las decisiones de los agentes económicos; en este caso para la otorgación de recursos prestables. Sin embargo, en todo proceso de crédito se presenta el problema de la información asimétrica que altera los flujos de información haciendo que su búsqueda represente mayores costos de transacción.

De acuerdo con la teoría de créditos (Fernandez Baca, 2005), en un proceso crediticio en donde el flujo de información tiene altos costos de transacción, hace que aparezca el riesgo moral, lo que a su vez aumenta los riesgos crediticios. En este escenario, el riesgo se puede mostrar como una menor viabilidad de retorno del crédito y/o como probabilidad de pérdida en la recuperación.

1.2.5. Antecedentes legales e institucionales

Los antecedentes legales en los que se desarrolla el sistema bancario y financiero del Perú, y en el cual está inmerso el Banco Azteca, es amplio y suficiente y esta regulado por la Superintendencia de Banca y Seguros, así como por el Banco Central de Reserva del Perú. En este sentido, el marco constitucional principal se encuentra regulado en los artículos 83 a 87 dentro del régimen económico liberal. En el capítulo V sobre “Moneda y Banca”, se señala que la ley determina el sistema monetario de la república y es ejercida por el Banco Central de Reserva del Perú (Artículo 83° sistema monetario, Constitución Política del Perú).

Por otro lado, el Banco Azteca desarrolla sus actividades crediticias en el marco de los principios que señala el Comité de Basilea sobre supervisión bancaria, la Ley N° 26702 referida a la Ley General del Sistema Financiero y del sistema de seguros y orgánica de la superintendencia de banca y seguros, sus ampliaciones; y modificatorias. (D. leg. N° 1028-2008).

El derecho bancario peruano, según Blossiers (2009) ha realizado una adecuación de la legislación bancaria peruana a los principios generales del Comité de Basilea. Esta adecuación se refieren a las precondiciones para una

supervisión bancaria efectiva, lo que esta acorde con los artículos 345 al 374 de la Ley N° 26702. En esta misma línea se equipara lo normado referente a las actividades permisibles, entre otros principios contenidos en la mencionada Ley y que obedecen a los acuerdos de Basilea³.

Así mismo, el marco legal pertinente para las operaciones bancarias de Banco Azteca está referido a la Ley 28587, que es un dispositivo legal complementario a la ley de protección al consumidor en materia de servicios financieros, la cual permite regular e incorporar en la oferta bancaria las características de la demanda por servicios financieros y bancarios. Junto a este dispositivo, se encuentra también el D.S.N° 039-2000 itinci, que aprueba los textos únicos ordenados de las leyes de protección al consumidor, de represión de la competencia desleal y de normas de publicidad en defensa del consumidor.

Existen normativas adicionales y muy importantes que regulan el negocio bancario. Entre ellas, tenemos la Resolución SBS N° 11356-2008 reglamento para la evaluación y clasificación del deudor y la exigencia de provisiones, la Resolución SBS N° 6941-2008 reglamento para la administración del riesgo del sobre endeudamiento de deudores minoristas. Así mismo, se encuentran las resoluciones SBS N° 838-2008 sobre normas complementarias para la prevención del lavado de activos y del financiamiento del terrorismo; y sus modificatorias; la Resolución SBS N° 037-2008 que reglamenta la gestión integral de riesgos y la SBS N° 1765-2005 que norma mediante reglamento la transparencia de información y disposiciones aplicables a la contratación con usuarios del sistema financiero; y sus modificatorias.

En cuanto a la reglamentación para la evaluación y clasificación del deudor y la exigencia de provisiones; y sus modificatorias se tiene la Resolución SBS N° 808-2003, y la Resolución SBS N° 445-2000 que señala normas especiales sobre vinculación y grupo económico. Desde el manejo contable y financiero, el

³ El Comité de Basilea para la supervisión bancaria, es una organización formada en el año 1975 por los presidentes de los Bancos Centrales del Grupo de los diez países. Integrada por autoridades en supervisión bancaria. Estos países son: Bélgica, Canada, Francia, Alemania, Italia, Japón, Luxemburgo, Holanda, Suecia, Reino Unido y los Estados Unidos. El nombre lo adopta debido a que se reúnen en el Banco de Regulaciones Internacionales en Basilea. Véase Blossiers (2009).

derecho financiero peruano señala en la resolución SBS N° 895-98 que las entidades bancarias deben regirse al manual de contabilidad para las empresas del sistema financiero; y sus modificatorias; así como los circulares de la SBS cm 331-2005; Circular SBS cm 312-2003; SBS cm 0287-2001; Circular SBS cm 015-87. Todas ellas regulan la irrecuperabilidad para castigo tributario de créditos y cuentas por cobrar; el manejo de información mínima requerida para el otorgamiento, seguimiento, control, evaluación y clasificación de deudores y los avales, fianzas y otras garantías; respectivamente.

En cuanto a la protección del ahorrista, existen normas prudenciales comprendidas en el derecho bancario peruano. Estas se encuentran comprendidas en la ley general del sistema financiero en el artículo 132ª, en donde se señalan las formas de atenuar los riesgos para el ahorrista, sus límites y prohibiciones; las actividades permitidas y prohibidas, las reservas y los derechos de compensación; así como el secreto bancario.

Al interior de esta institución bancaria existe toda una normativa que garantiza el buen funcionamiento de la institución. Esta normativa esta comprendida en el estatuto social del Banco Azteca, la política general de riesgo, las políticas para la administración de riesgo de sobreendeudamiento crediticio y las políticas de riesgo cambiario crediticio. Además, se cuenta con el manual de lavado de activos y del financiamiento del terrorismo, así como los manuales de funciones y el código de conducta de la institución.

1.3. Caracterización del sector bancario en el Perú y Piura en donde opera “Banco Azteca” – Sucursal Piura.

El desempeño laboral realizado se inserta en un banco de consumo como es el caso del Banco Azteca, el cual compite en el sector bancario peruano, el mismo que se inserta en una economía que en el período 2007-2010 ha mostrando un crecimiento; y por ello, se hace necesario analizar el desempeño de este banco en el contexto nacional y en el entorno regional para el caso de la Sucursal de Piura.

1.3.1. El Banco Azteca del Perú

El Banco Azteca del Perú se constituyó el 03 de Septiembre del 2007, y el 24 de Enero del 2008 inició sus operaciones mediante Resolución de la SBS N° 146 – 2008, constituyéndose con un aporte inicial de capital de S/. 26'000,000. Los accionistas principales son el Grupo Elektra de México que participa con el 99,1% de las acciones y de Elektra del Perú que aporta el 0,09 de las mismas. En la actualidad brinda sus servicios financieros en 18 departamentos y en la provincia constitucional del callao (ver anexo N°4); a través de 121 puntos de atención, de los cuales 51 son tiendas de Elektra y 70 corresponden a agencias del banco.

Al 31 de diciembre del 2010, mantiene activos por S/. 335,4 millones de nuevos soles y pasivos de S/. 280,5 millones, por lo que, posee un patrimonio de S/. 54,8 millones y ha reportado utilidades por un monto de S/. 13,4 millones. El respaldo patrimonial lo recibe del Grupo Elektra, el mismo que pertenece al “Grupo Salinas”, uno de los grupos económicos más importantes y fuertes de México.

De acuerdo al reporte de clasificación de riesgo del año 2011⁴, el Banco Azteca del Perú está clasificada en la categoría de riesgo “B” debido a que muestra buena estructura financiera y económica, adecuada capacidad de pago; pero es susceptible de deteriorarse levemente ante cambios de la economía y el sector bancario. En cuanto a los depósitos de corto y largo plazo, el Banco Azteca se ubica en las categorías de EQL.pe y BBB+pe respectivamente; debido, en ambos casos a que presenta adecuada capacidad de pagar el capital, tanto en el corto como en el largo plazo.

1.3.2. Desempeño de Banco Azteca en el contexto nacional

El sector bancario peruano se inserta en una economía que en el período 2007-2010 ha mostrando un crecimiento mayor al 7%, crecimiento que mostró desaceleración entre el 2009-2010. En el 2010, el PBI fue superior al 10%, lo

⁴ Reporte al 31/03/2011 elaborado por Equilibrio Clasificadora de Riesgo S.A.

que hace que el sector real de la economía peruana se muestre dinámica y ello debe reflejar respuestas dinámicas en el sector bancario y financiero.

Por otro lado, en este período la economía peruana no ha sido ajena al contexto internacional⁵, pero se logró evitar una contracción de la economía y más bien se fortalecieron las cuentas monetarias y fiscales, así como la actividad empresarial y la banca. Estas fortalezas han permitido también que la economía del Perú ahora tiene mayor capacidad absorber y enfrentar choques externos⁶. De acuerdo con el Banco de Crédito del Perú⁷ las condiciones en el mercado laboral y en el acceso al crédito no sufrieron deterioros.

El dinamismo de la economía peruana se ha favorecido, entre otras razones, por las menores tasas de interés debido el impulso monetario⁸ y gracias a la ausencia de presiones inflacionarias. En el período 2007-2010, el BCRP implementó una agresiva flexibilización de la posición de la **política monetaria**⁹, lo cual tuvo sus efectos positivos en la banca privada, lo que ha permitido la expansión de la banca de consumo y los créditos personales.

En este panorama monetario, la banca peruana ha resistido bien los choques externos y continuó en el 2010 registrando resultados positivos. Esto ha significado que las empresas bancarias hayan mantenido en este período una elevada rentabilidad y eficiencia, con adecuados niveles de liquidez y apalancamiento. La morosidad, sigue siendo una variable controlada y en promedio representa al menos el 1,6% de la cartera total, mientras que las provisiones representaron el 242,2% de la cartera atrasada.

En éste sentido, la presencia y expansión del Banco Azteca ha contribuido, junto con las políticas monetarias del BCRP a los incrementos sostenidos del

⁵Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). Compendio Estadístico. 2008, 2009, 2010.

⁶Banco Central de Reserva del Perú. Reporte Económico, 2009; 2010. www.bcrp.gob.pe

⁷ Reporte económico y financiero trimestral 2010. bcp. Disponible en http://www.prima.com.pe/0/modulos/JER/JER_Interna.aspx?ARE=0&PFL=0&JER=62

⁸Banco Central de Reserva del Perú. Boletín Informativo. www.bcrp.gob.pe. [consulta: 16/12/2010].

⁹ Banco Central de Reserva del Perú. Informe económico. www.bcrp.gob.pe. [consulta: 28/01/2010]

circulante¹⁰. Según publicaciones de la SBS¹¹, en el año 2007 ingresaron al mercado bancario el Banco Falabella y el Banco Santander; en el 2008 ingresaron Banco Ripley, Banco Azteca Perú y Deutsche Bank; y en el mismo año, el Banco de Trabajo fue adquirido por Scotiabank que lo transformó en financiera Crediscotia.

Es decir, el Banco Azteca aparece en el sector financiero en el transcurso del año 2007 en un momento en que la banca peruana mostraba un adecuado performance acorde con la política monetaria del país, contribuyendo así a que el desempeño del sistema bancario entre los años 2007-2010, se haya mantenido estable y crezca como parte del proceso de bancarización y la mayor estabilidad macroeconómica. Para entender mejor este desempeño, el cuadro del Anexo N° 1, muestra los indicadores de morosidad y de rentabilidad (ROE) entre los años 2008-2010; de todos los bancos que componen el sector bancario peruano (16 entidades bancarias).

Como se puede observar en los cuadros N° 1.3 y 1.4, el Banco Azteca en sus inicios en el año 2008 obtuvo pérdidas que significaron una rentabilidad negativa mayor al 29%, lo que ha significado de alguna manera el costo de inserción y expansión agresivo al mercado peruano; sin embargo, en el año 2009 se revirtió fuertemente este resultado adverso, lográndose una rentabilidad mayor al 5%, siendo, aun, uno de los resultados más bajos del sistema financiero; junto con el Banco HSBC.

¹⁰En el Sistema financiero, el circulante bordea los S/. 20,000 millones de nuevos soles en el 2010 como reflejo de la salud monetaria del país que en el 2007 contaba con niveles de circulante algo menor a los S/.5,000 millones de nuevos soles. www.bcrp.gob.pe.

¹¹Reportes e informes de la Superintendencia de Banca y Seguros. 2009-2010.
www.sbs.gob.pe

Cuadro N° 1.3**Desempeño del sector bancario peruano: Morosidad y rentabilidad 2008-2010 (%)**

	Morosidad			Rentabilidad		
	2008	2009	2010	2008	2009	2010
BBVA Banco Continental	1,17	1,04	2,0	36,21	36,54	33,70
Banco de Comercio	1,53	2,38	0,8	13,95	14,17	12,70
Banco de Crédito del Perú	0,70	1,41	-	37,64	20,97	24,14
Banco de Trabajo	5,34	-	1,1	1,85	-	-
Banco Financiero	2,19	0,83	0,1	10,98	5,72	9,95
BIF	0,92	1,69	0,5	18,20	19,79	17,65
ScotiaBank	1,84	2,75	0,1	28,69	23,80	21,52
Citibank	1,90	2,75	0,1	23,92	6,80	5,96
Interbank	1,21	1,49	2,0	31,10	36,75	33,69
Mi Banco	1,99	3,38	0,5	38,91	35,07	27,39
HSBC	0,41	1,76	1,1	(52,14)	(25,49)	(24,49)
Banco Fallabella	3,18	3,73	1,4	34,14	29,47	31,54
Banco Santander	0,23	0,30	1,6	(13,14)	(2,28)	6,17
Banco Ripley	3,62	5,29	5,3	37,33	28,06	25,12
Banco Azteca	3,51	6,95	5,2	(29,19)	5,25	27,58
Deutsche Bank	-	-	-	2,13	13,21	8,23
Total Sistema	1,27	1,56	1,20	31,06	24,54	24,21

Elaboración propia.

Fuente: Reportes de la SBS. www.gob.pe

En el 2010, el Banco Azteca ha logrado aceptables resultados con una rentabilidad mayor al 27% superando a Bancos con amplia trayectoria como el Banco de Crédito y Scotia Bank, comparándose así con los resultados obtenidos por "Mi Banco". Estos resultados favorables han ido acompañados de una mayor morosidad, siendo Banco Azteca, la entidad bancaria de mayores indicadores de morosidad, explicada por la expansión de las colocaciones hacia segmentos de la población peruana en donde la "cultura de pago" aún es un proceso en formación, y en donde el Banco Azteca viene actuando con gran eficacia.

Cuadro N° 1.4**Desempeño Banco Azteca: Morosidad y rentabilidad 2008-2010 (%)**

	Morosidad			Rentabilidad		
	2008	2009	2010	2008	2009	2010
Banco Azteca	3,51	6,95	5,2	(29,19)	5,25	27,58
Total Sistema	1,27	1,56	1,20	31,06	24,54	24,21

Elaboración propia.

Fuente: Reportes de la SBS. www.gob.pe

Estos resultados pueden ser confrontados con las mismas conclusiones en la información sobre el ROE (Utilidad Neta/Patrimonio Total) y el ROA(Utilidad Neta/Activo Total) de todo el sistema bancario para este período, lo cual se presenta en el Anexo N° 01. Según la información de este anexo, se observa que el Banco Continental, el Banco de Crédito, Mi Banco y el Interbank, por ser los más representativos y muestran los mejores indicadores de ROE y ROA en nuestro sistema bancario. En éste período de análisis, los bancos HSBC Bank Perú, Banco Santander del Perú y el Banco Azteca del Perú muestran ROAs negativas lo que contrasta fuertemente con los indicadores sectoriales del rendimiento sobre los activos.

1.3.3. Desempeño de Banco Azteca en el contexto regional

El desempeño del Banco Azteca se desenvuelve en un contexto regional caracterizado por un moderado dinamismo de la economía local. En el año 2010 el valor bruto de la producción disminuyó en 11,7 por ciento respecto a noviembre del año anterior¹². Este comportamiento,¹³ se explica por las caídas en casi todos los sectores de la economía¹⁴, pero este contexto no significó menores depósitos para el sistema financiero regional, aunque el ritmo de crecimiento de los depósitos de las empresas bancarias de Piura disminuyeron de 12% a 5,6% siguiendo así, la tendencia de todo el sector financiero local que pasó de 10.5% a 8.8%, como se muestra en el cuadro N° 1.5A.

Este cuadro presenta el desenvolvimiento de los depósitos en el sistema financiero de Piura, y a partir de ello se infiere que el sistema bancario ha sido cambiante respecto a las captaciones, encontrándose que en el período ó recursos locales - con mayor dinamismo que el todo el sector financiero en su conjunto, encontrándose que en el período 2007-2007 el sistema bancario fue dinámico que

¹² Reporte Económico de Piura 2010-BCRP – Sede Regional Piura-Dpto de Estudios Económicos.

¹³ Sector agropecuario (-39,1 por ciento), pesquero (-27,9 %), manufacturero (-15,9 %) y de servicios gubernamentales(-8,1 %).Reporte Económico de Piura 2010-BCRP – Sede Regional Piura-Departamento de Estudios Económicos.

¹⁴ Sector agropecuario (-39,1 por ciento), pesquero (-27,9 %), manufacturero (-15,9 %) y de servicios gubernamentales(-8,1 %).Reporte Económico de Piura 2010-BCRP – Sede Regional Piura-Departamento de Estudios Económicos.

todo el sector financiero regional en tanto estos depósitos crecieron en 12.1% frente al 10.1% del total regional. No obstante, este dinamismo se revierte entre los años 2009-2010 en donde el crecimiento de captaciones regionales fueron 8.8% mientras que las del sector bancario fueron de 5.6%.

Cuadro N° 1.5A
Depósitos del sistema financiero en Piura: 2007-2010

	Años				Variación %	
	2007	2008	2009	2010	2008/2007	2010-2009
Empresas bancarias	680 482	814 596	969 632	1 045 170	12,1	5,6
Instituciones Micro financieras	578 218	669 878	808 262	930 365	8,5	12,8
Cajas Municipales	567 032	667 382	797 784	920 565	10,3	13,0
Cajas Rurales	11 186	2 497	4 454	4 324	(79,1)	(4,9)
Empresas financieras			6 024	5 477		(10,9)
Total	1 256 710	1 484 475	1 778 094	1 975 535	10,5	8,8
En moneda nacional	767 463	926 987	1 093 517	1 333 427	13,1	19,5
En moneda extranjera	491 247	567 487	684 578	642 108	6,3	(8,1)

Las variaciones es sobre los valores totales.

Elaboración propia en base a BCRP – Sede Regional Piura-Dpto. de Estudios Económicos.

Fuente: Superintendencia de Banca y Seguros (SBS).

CUADRO N° 1.5B
SISTEMA FINANCIERO DE PIURA: 2010

BANCA MULTIPLE	SISTEMA NO BANCARIO
Interbank	CMAC Piura
Continental	CMAC Paita
Crédito	CMAC Sullana
Financiero	Caja Rural San Martín
Wiesse Sudameris	Caja Nor Perú
Latino	Caja Municipal de Trujillo
NBK Bank	Caja Nuestra Gente
Interam de Finanzas	Financiera Edyficar
Mi Banco	Crediscotia Financiera
Scotia Bank	CMCP Lima
Falabella Perú S.A	
Comercio	
Azteca del Perú S.A	
HSBC Bank Perú S.A	
BANCA CREDITO Y CONSUMO	
Del Trabajo	

Fuente: Compendio Estadístico Piura: 2011

El cuadro N° 1.6, muestra la evolución de los depósitos del sistema financiero piurano en el período 2007-2010. Los depósitos a la vista han crecido 8.7% en el período 2008/2007 y han mostrado un menor ritmo de crecimiento entre los años 2010/2010 (1,5%). Los ahorros han mejorado su performance en los

últimos dos años habiéndose crecido en este rubro casi en 19%. Al igual que los depósitos a la vista, los depósitos a plazo crecieron menos entre los años 2009/2010 (5,9%) frente a lo que habían crecido en el período 2007/2008 (11,6%). Estas variables muestran que el sector bancario local guarda estrecha relación con la variabilidad de la actividad económica regional.

Cuadro N° 1.6
Depósitos del sistema financiero en Piura: 2007-2010

	Años				Variación %	
	2007	2008	2009	2010	2008/2007	2010-2009
Vista	192 093	222 982	312 153	324 397	8,7	1,5
Ahorros	253 575	411 758	503 812	611 308	9,1	18,9
A plazo	713 042	949 735	96 2129	1 039 830	11,6	5,9
Total	1 258 710	1484 475	1 778 094	1 975 535	10,5	

Las variaciones es sobre los valores totales.

Elaboración propia en base a BCRP – Sede Regional Piura-Departamento de Estudios Económicos.

Fuente: Superintendencia de Banca y Seguros (SBS).

En general, el sistema financiero piurano ha mostrado un gran dinamismo acorde con las tendencias de crecimiento del nivel de actividad económica. El cuadro N° 1.6 muestra algunos aspectos de este dinamismo en cuanto a los depósitos del sistema local, en donde la Caja Piura tiene la mayor participación del sector, seguido por el Banco de Crédito y el Banco Continental. El Banco Azteca aún no tiene significativa representatividad, puesto que participa en niveles menores al 1%; sin embargo, es una de las instituciones bancarias más emergentes en cuanto a ritmo de crecimiento.

El cuadro N° 1.8, muestra que las habilidades del Banco, en cuanto a los depósitos han mejorado en el año 2010 respecto al año 2008. En el último año el sistema financiero en Piura ha logrado casi duplicar a S/. 2 441 538 nuevos soles respecto al S/. 1 484 475 que registró en el año 2008.

Cuadro N° 1.7
Depósitos del sistema financiero en Piura: 2008-2010

	2008 ¹		2010	
	S/.	%	S/.	%
Banco Azteca	2 366	0,1	13 973	0,6
Total	1 484 475	100,0	2 441 538	100,0

(1) Cifras de noviembre 2008. Mediante Res. SBS CR Nor Perú, en agosto 2008 se fusionó a CR Sur y ED. Crear Tacna.

Fuente: Superintendencia de Banca y Seguros (SBS).

Elaboración: BCRP, Sede Regional de Piura. Depto. de Estudios Económicos.

Cuadro N° 1.8
Depósitos del sistema financiero en Piura: 2008-2010
(Miles de Nuevos Soles)

	2008 ¹		2009		2010	
	S/.	%	S/.	%	S/.	%
Caja Piura	373 870	25.2	435 461	24.57	286 538	11,7
Banco Crédito	276029	18.6	304 721	17.19	452 523	18,5
Banco Continental	203786	13.7	246 900	13.93	461 932	18,2
CMAC Sullana	166 739	11.2	196 546	11.09	249 016	10,2
Scotiabank	147 457	9,9	155687	8.78	262 402	10,7
Caja Municipal Paita	122 729	8,3	158 655	8.95	86 457	3,5
Financiera EDYFICAR			251	0.01	72 1 48	3,0
Interbank	119 465	8,0	168 007	9.48	148 206	6,1
Financiero	44 026	3,0	45 211	2.55	136 365	5,6
Interamericano Finanzas	11 088	0,7	26 140	1.47	32 483	1,3
Banco de Trabajo	6 239	0,4	Nd	0	40 999	1,7
CMAC Trujillo	4 043	0,3	7 114	0.40	41 616	1,7
Mi Banco	3 525	0,2	8 299	0.47	36 102	1,5
EDPYME Raiz			Nd	0	20 145	0,8
Caja Nuestra Gente	2 497	0,2	4 454	0.25	15 251	0,6
Banco Azteca	2 366	0,1	3 548	0.20	13 973	0,6
EDPYME Efectiva			Nd	0	9 177	0,4
Banco Falabella	540	0,0	1 509	0.09	nd	nd
Banco de Comercio	304	0,0	9 811	0.55	262	0,0
Financiera TFC SA			Nd	0	7 817	0,3
Total	1 484 475	100,0	1 772 314	100	2 441 538	100,0

(1) Cifras de noviembre 2008. Mediante Res. SBS CR Nor Perú, en agosto 2008 se fusionó a CR Sur y ED. Crear Taca. Fuente: Superintendencia de Banca y Seguros (SBS).
Elaboración: BCRP, Sede Regional de Piura. Departamento de Estudios Económicos.

Como se puede observar el Banco Azteca – Sucursal Piura, coloca el 0.6% de los recursos en el 2010 (S/. 13,973), una proporción pequeña respecto al sistema bancario regional, pero bastante grande si lo comparamos con lo que significaron estos depósitos en el año 2008 cuando representaba el 0.1%. Al parecer, las estrategias implementadas por la gestión han logrado revertir algunos resultados adversos que venía mostrando.

El cuadro N° 1.9 presenta los indicadores de morosidad para el período 2007 – 2010. Se observa que las empresas bancarias han logrado controlar la morosidad de sus carteras, las que han mostrado niveles inferiores al 3% pero que venían reduciéndose entre los años 2007 – 2009. Las instituciones micro financieras han aumentado su morosidad, al igual que el Banco Azteca. Lo cual podría estar mostrando que el sistema financiero local había logrado disminuir y estabilizar la morosidad entre los años 2007-2009, tendencia que ha sido

revertida en el año 2010 en donde la morosidad ha aumentado significativamente.

Cuadro N° 1.9
Morosidad en el sistema financiero en Piura: 2007-2010
(En % de las colocaciones brutas)

	Años				Variación %	
	2007	2008	2009	2010	2008/2007	2010-2009
Agrobanco	nd	0,4	3,3	8,1	n,d	4,8
Empresas bancarias	2,2	1,8	1,8	3,0	(0,4)	1,2
Instituciones Micro financieras						
Cajas Municipales	4,1	4,2	5,5	6,9	0,1	1,4
Cajas Rurales	2,0	2,4	2,0	6,4	0,4	4,4
Edpymes	2,8	2,3	3,1	5,0	(0,5)	1,9
Empresas financieras	n.d	1,9	2,3	4,8	n.d	2,5
Total	3,2	2,9	2,9	4,2	(0,3)	1,3

Carta pesada= créditos vencidos + créditos en cobranza judicial / colocaciones brutas

Elaboración propia en base a BCRP – Sede Regional Piura-Departamento de Estudios Económicos.

Fuente: Superintendencia de Banca y Seguros (SBS).

1.4. Precisiones previas de la experiencia profesional.

En la experiencia profesional, motivo del presente informe, la prestación de servicios profesionales ha sido en el sector bancario siendo el mayor tiempo de experiencia el logrado en el Banco Azteca. Puede decirse que desde los inicios hasta la fecha se observa un valioso performance en el campo financiero bancario, que no sólo ha permitido una suficiente experiencia, sino más importante que ello, el desarrollar capacidades y criterios de decisión desde la racionalidad costo-beneficio; así como el lograr el mayor grado de objetividad al momento de ejercer y de tomar decisiones.

El desenvolvimiento profesional en Banco Azteca ha significado un recorrido por diferentes niveles de responsabilidad, como el de “Asesor Financiero”, en el Banco Financiero, como operador financiero en el nivel “B” en el Banco Azteca, llegando a ocupar en la actualidad el puesto de Jefe de Operaciones Financieras en la Sucursal de Piura del mismo Banco.

En todos los cargos que se ha asumido desde que se obtuviera el grado de bachiller en economía, siempre se ha ejercido la profesión y han significado verdaderos retos, tomando en cuenta la expansión del sector bancario local y

tomando en cuenta la alta competencia que se ha observado a nivel de colocación de créditos de consumo y captación de fondos. Es preciso, señalar que desde el mes abril del año 2007 hasta la fecha, los cargos asumidos han significado también ascensos sucesivos gracias al desempeño, los aportes y la calidad de la gestión, los mismos que han sido reconocidos por los Gerentes y superiores con quienes se ha tenido la oportunidad de trabajar.

El campo de acción profesional en el tema de las operaciones bancarias, es un ámbito de aplicación de la economía como ciencia y como profesión. En este caso, ello ha significado que el desempeño profesional en esta entidad bancaria, ha permitido contribuir al logro de los objetivos institucionales en cuanto a colocaciones de créditos de consumo, créditos personales y captación de recursos.

CAPITULO 2

AREA DE DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA PROFESIONAL

En este capítulo, se describen los aspectos generales del área de desarrollo en la que se desarrolló la experiencia profesional en el Banco Azteca. Así mismo, se identifica y se explica el área de trabajo especializada en donde se ejerce la profesión en el campo de la economía financiera; para tal fin se ubica la posición del puesto de trabajo actual en la estructura orgánica del puesto y se describen las responsabilidades y el manual de funciones vigentes que enmarca el desempeño, los mismos que están desarrollados en función de la visión y misión del Banco Azteca.

2.1. Aspectos generales del área de desarrollo de la experiencia profesional.

La experiencia profesional más relevante se ha realizado en el período 2008-2010 en el área de las operaciones financieras del Banco Azteca. Al interior de esta organización, el Área de Operaciones, es el área ejecutiva y gerencial más importante en la gestión y conducción del Banco Azteca en la Sucursal de Piura. Esta Área forma parte central de la organización bancaria, y como tal está precisada en la estructura organizacional, señalada en el Reglamento de Organización y Funciones, y en el Reglamento interno de funcionamiento; así como en otras normativas de control interno vigentes.

El Área de Operaciones está compuesta por 04 personas calificadas a nivel profesional. Esta área se constituye en un área de trabajo altamente especializada; y en este sentido, requiere ser dirigida por un recurso humano

adecuadamente calificado. Este cargo, depende directamente de la Gerencia de la Sucursal, y participa en la toma de decisiones que garanticen su buen funcionamiento. El reglamento interno del Banco Azteca señala que, junto con la Gerencia de la Sucursal, el Jefe de Operaciones es el encargado de cumplir y hacer cumplir las políticas de desarrollo y gestión emanadas desde el Banco; y es responsable de hacer cumplir toda la normativa y dirigir los procesos de captación, colocaciones y otros servicios financieros que brinde el Banco.

Aspectos normativos del Área de Operaciones

En el desempeño de las funciones, en todas las operaciones financieras que realiza el Banco Azteca, se cumple estrictamente con la normativa interna bajo la línea directriz de la visión y misión del Banco; así como en cumplimiento estricto y cabal de las medidas reglamentarias de protección del consumidor. El área de operaciones, en donde se ejerce, es responsable directo de contemplar los mandatos que señala la ley de transparencia¹⁵, la cual señala medidas complementarias a la Ley de Protección al Consumidor en materia de servicios financieros.

La mencionada ley fue dictada con la finalidad de complementar las disposiciones de la Ley de Protección al Consumidor con relación a los servicios prestados a los usuarios por las empresas de operaciones múltiples del Sistema Financiero sujetas a la regulación específica de la SBS; por lo que los servicios financieros que se prestan en Banco Azteca contemplan, desde el área de operaciones, la transparencia de la información que se brinda a los clientes como mecanismo para mejorar el acceso a la información.

En el área de operaciones del Banco Azteca, dirigida por el suscrito y en función de esta norma, se sigue la política de plena transparencia en cuanto a la difusión, aplicación, y modificación de las tasas de interés, comisiones, gastos y cualquier otra tarifa asociada a las operaciones activas y pasivas que realicen. De la misma manera, los servicios que brinda el banco se hace de

¹⁵ Ley de Transparencia, creada mediante Ley 28587, del 19 de julio del 2005, se aprobó la Ley Complementaria a la Ley de Protección al Consumidor en materia de servicios financieros

manera responsable, induciendo a que el usuario tome decisiones informadas con relación a las operaciones y servicios que desean contratar.

Por otro lado, las operaciones financieras del Banco Azteca, se diseñan, se organizan, se implementan y se supervisan acordes con las normativas emanadas por el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad intelectual (INDECOPI). Es decir, Banco Azteca busca compatibilizar, en todo momento, sus operaciones, priorizando la libre y leal competencia, corrigiendo las distorsiones en el mercado crediticio, y garantizando en general los derechos y principios rectores cuya vigilancia se le asigne, de conformidad con la legislación vigente. En este sentido, el Banco Azteca es consciente de que INDECOPI se encuentra facultado para emitir directivas, imponer sanciones, ordenar medidas preventivas o medidas cautelares, dictar mandatos y medidas correctivas, conforme a lo previsto en su Ley de Organización y Funciones aprobada por Decreto Legislativo N° 1033.

2.2. El área de trabajo especializada

El área de trabajo especializada corresponde al “Área de Operaciones” de la Sucursal del Banco Azteca en la ciudad de Piura, la misma que está ubicada en la Av. Sánchez Cerro N° 1313.

El área funciona con un Jefe de Operaciones, Br. Econ. Celso More Yovera; y 03 “Cajeros Universales” denominados Operadores “B”; todos ellos, con perfil profesional y que cumplen las funciones y perfiles señalados por el banco que se presentan más adelante en el Cuadro N° 2.1. Todos ellos reportan directamente a la instancia en la que el suscrito se encuentra ejerciendo.

El horario de trabajo que se cumple en el área es de 9 am a 9 pm, en un ambiente de trabajo en equipo, cordialidad, respeto y tolerancia mutua, así como en estricto cumplimiento de las normas y políticas internas y la legislación. El equipo de trabajo está conformado por un total de 04 profesionales debidamente capacitados en temas financieros y bancarios, los mismos que están integrados en un equipo comprometido con el trabajo

institucional y que trabaja bajo la presión que impone el mercado, la competencia y la identificación con la labor que realiza Banco Azteca en la región.

Además, en esta área, como en todas las áreas del Banco se realizan evaluaciones permanentes de personal siguiendo el modelo de “gestión por resultados”; es decir, en base a un planteamiento estandarizado de metas por día, semana, mes, trimestre, semestre y anual; las cuales son supervisadas con la misma frecuencia en las que fueron establecidas. A su vez, estas metas son establecidas en función de los planes estratégicos que se desarrollan en el Banco.

El área de trabajo de operaciones que se dirige, es una unidad de trabajo altamente especializado, cuyo ámbito de acción se realiza alrededor de las responsabilidades y marco funcional que se señalan en el cuadro N° 2.1. A partir de este cuadro, se puede deducir que las labores especializadas que son parte de esta área están a un nivel gerencial y ejecutivo que implica la necesidad de recursos humanos especializados.

Cuadro N° 2.1

Características del trabajo especializado en el área de operaciones del Banco Azteca

Funciones especializadas del área de operaciones	Breve descripción
Controles de la liquidez, disponible y títulos valores.	Este tipo de controles implica arqueos sorpresivos y aleatorios, validación de reportes de arqueos y controles de liquidez, validación de cierres y, determinación de faltantes y/o sobrantes de efectivo.
Concentración de efectivo hacia la caja principal, bóveda y/o caja anclada,	Supervisar los niveles de efectivo por excesos de los topes establecidos en la política de efectivo del Banco. Incluye validaciones y verificaciones en el sistema ADN (Administrador de Negocios)
Gestión, supervisión y controles sobre los gastos, costos y su incidencia en la gestión operativa de la sucursal.	Revisión, análisis y control de costos y gastos, y verificación de los egresos acordes con la política de gastos. Incluye el registro en el sistema ADN (Administrador de Negocios).
Controles y supervisiones	Control de ingresos y egresos a caja, registro y seguimiento en sistema ADN, registro y control de operaciones, custodia de claves y llaves.
Supervisión y control de expedientes de crédito	Supervisión, verificación y seguimientos de los expedientes de crédito, colocaciones en general, en

	cuanto a conformidad de expedientes, cumplimiento y morosidad. Verificación de aplicación de tecnología crediticia.
Otros funciones	Funciones específicas determinadas en función de las metas señaladas en los subniveles jerárquicos de la institución.

Elaboración propia en base a Plan estratégico y Manual de Funciones.

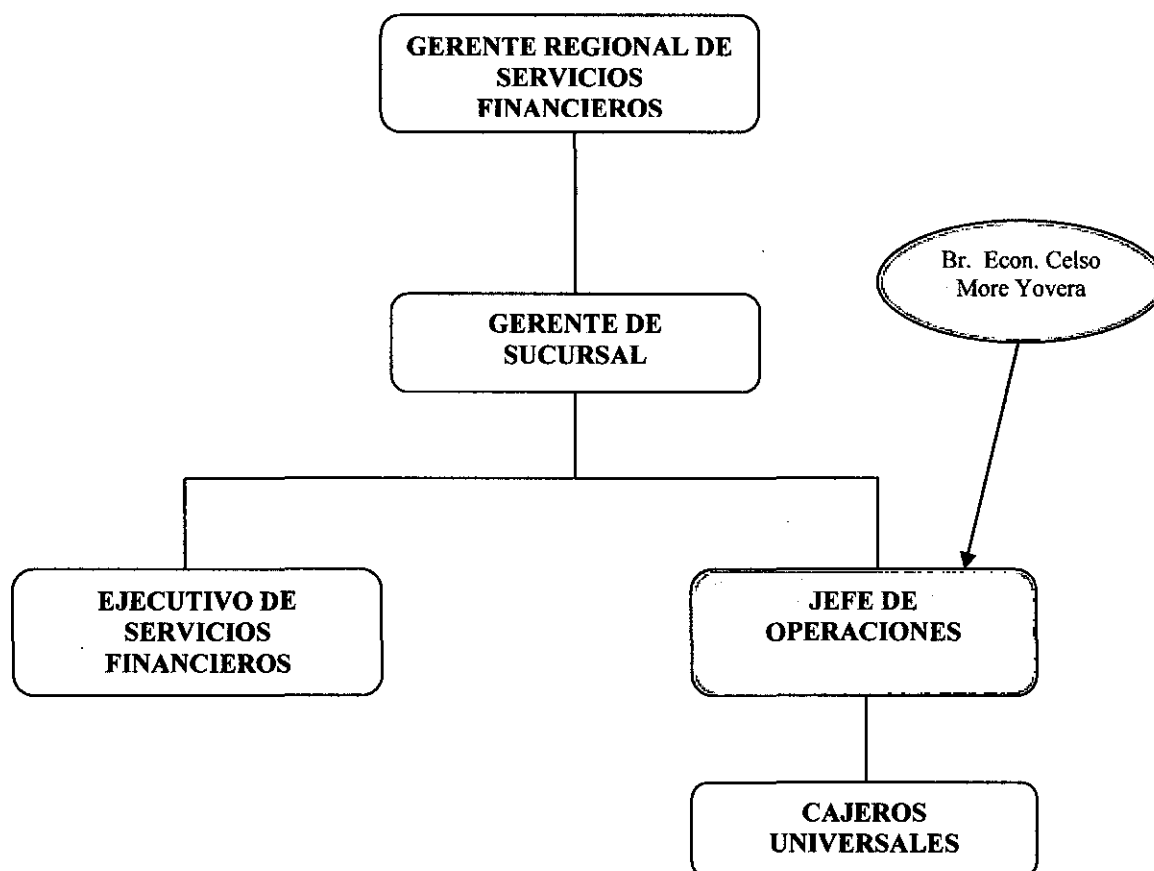
En este campo de acción las labores especializadas, el área de operaciones deben lograr y mantener en su funcionamiento los estándares alcanzados por el Banco Azteca en todas las oficinas y sucursales del mismo a nivel internacional. La experiencia profesional que se ha logrado en este campo, ha sido entonces al nivel de dichos estándares, y ha requerido en el caso de la Sucursal Piura, un conocimiento del mercado financiero, un análisis económico y financiero de los perfiles de crédito, y una permanente gestión de riesgos que involucra elementos del riesgo moral y la selección adversa; junto a las asimetrías de información que significan las colocaciones.

Así mismo, el desempeño profesional en esta área ha significado una activa participación en el diseño del planeamiento local, la toma de decisiones mediante análisis costo-beneficio y el análisis del entorno nacional y regional para lograr la expansión del Banco en la ciudad de Piura.

2.3. Posición orgánica del puesto

La posición orgánica del puesto de “Jefatura de Operaciones” se presenta en el Gráfico N° 2.1, en donde se muestra que a nivel de Piura se ha organizado la Gerencia Regional de Servicios Financieros; la cual dirige y supervisa 09 agencias distribuidas en las zonas de Talara (2), Sullana, Piura (3), Castilla, Catacaos, Chulucanas. Dentro de estas 09 oficinas en la región Piura 04 de ellas funcionan al interior de las tiendas ELEKTRA como estrategia para la atención directa y especializada en los créditos de consumo asociados a la comercialización de electrodomésticos.

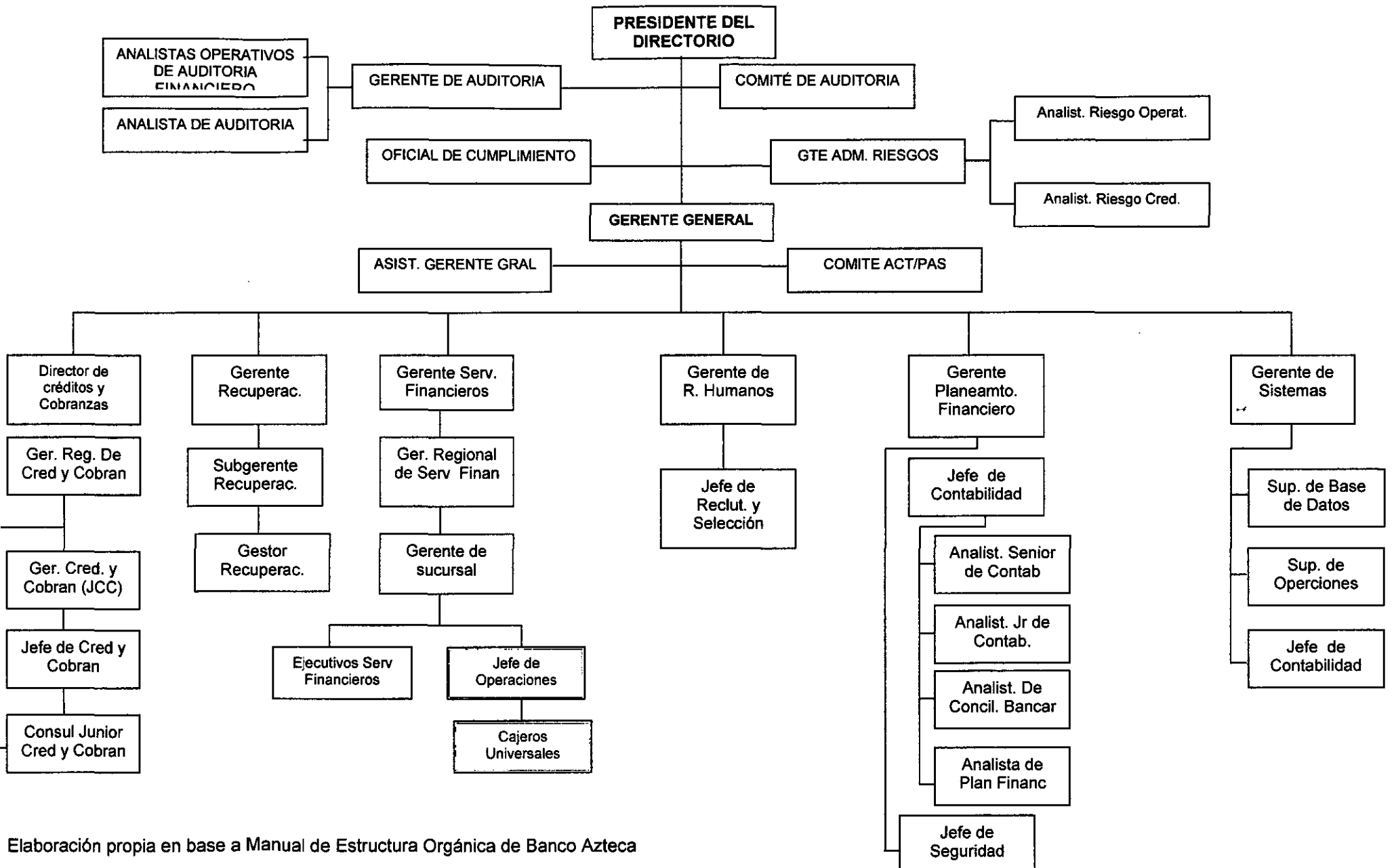
Gráfico N° 2.1
Posición orgánica de la Jefatura de Operaciones
en el Banco Azteca Sucursal Piura



Elaboración propia en base a Manual de Estructura orgánica de Banco Azteca

Esta estructura organizacional se inserta en el organigrama general del Banco Azteca, el cual se muestra en el Gráfico N° 2.2, en donde se puede observar la ubicación del puesto de "Jefe de Operaciones" que se viene ejerciendo.

ORGANIGRAMA BANCO AZTECA DEL PERU AÑO 2010



Elaboración propia en base a Manual de Estructura Orgánica de Banco Azteca

2.4. Responsabilidades y manual de funciones vigente.

En la actualidad, y desde el año 2008 el suscrito labora en la entidad financiera Banco Azteca, habiendo transitado por puestos de responsabilidad relacionados a las operaciones financieras, ejerciendo en la actualidad el cargo de “Jefe de Operaciones”. Este puesto, es uno de los más importantes a nivel de sucursal, toda vez que es el segundo nivel de jerarquía y responsabilidad en el organigrama estructural. Si bien es cierto que, cuando se asumió este cargo el puesto ya existía desde el año 2008, no estaba debidamente organizado e implementado como funciona actualmente.

En el transcurso de la experiencia profesional se ha ido perfeccionando y ajustando de acuerdo a la expansión de las operaciones financieras, y acorde con la expansión de este banco a nivel nacional y local. En ese sentido, uno de los aspectos que debemos resaltar es que en el Banco Azteca como unidad organizacional se reconoce la necesidad e importancia del área de operaciones, así como la importancia del perfil de economista en el mencionado puesto, en donde se ha venido ejerciendo.

El puesto de “Jefe de Operaciones” en el que se viene ejerciendo, ha sido diseñado desde la institución financiera, y obedece a los estándares internacionales establecidos por el Banco Azteca en su sede principal en México. A partir de este perfil internacional es que se diseña el puesto a nivel nacional en el Perú y se aplica en todas las sucursales, incluida la de Piura. Como tal, se trata de un perfil elaborado con la asesoría y participación de expertos internacionales.

2.4.1. Descripción general del puesto

Para describir el puesto actual de “Jefe de Operaciones” se debe tomar en cuenta que pertenece a la Gerencia Regional de Piura, ante a la cual se reportan logros, decisiones y coordinaciones. Los cuadros N° 2.2 y N° 2.3 presentan la caracterización y descripción del puesto principal que se viene ejerciendo desde el año 2008 en adelante. En el primero de ellos, se muestra el perfil del Puesto Operador “B” que se ejerció en los inicios de la experiencia profesional del Banco;

y en el segundo se muestra el perfil actual requerido para el puesto de Jefatura de Operaciones. Ambos han sido elaborados en base a los manuales de funciones que rigen la actividad el Banco.

Cuadro N° 2.2
Descripción General del Puesto Operador “B”

Característica	Descripción
Denominación del Puesto	Operador “B”
Area y/o Gerencia	Gerencia / Jefatura de Operaciones
Area	Operaciones
Función principal	Desembolso de préstamos personales, Realizar operaciones de depósito/retiro de efectivo, realizar transferencias de dinero, promocionar los productos financieros que ofrece el banco.
Perfil general del responsable del área	Profesional en Economía, Contabilidad y/o administrador con estudios de especialización en finanzas y experiencia en como asistente de créditos y operaciones financieras bancarias.

Elaboración propia

Elaborado en base a manual de funciones.

Cuadro N° 2.3
Descripción General del Puesto de Jefe de Operaciones

Característica	Descripción
Denominación del Puesto	Jefe de Operaciones
Area y/o Gerencia	Gerencia General
Area	Operaciones
Función principal	Gestionar, conducir, supervisar y controlar todas las operaciones financieras propias del Banco Azteca en cuanto a colocaciones, depósitos y otros servicios financieros que brinda el banco.
Perfil general del responsable del área	Profesional en Economía, Contabilidad y/o Administración con estudios de especialización en finanzas y experiencia en operaciones financieras bancarias.

Elaboración propia

Elaborado en base a manual de funciones.

2.4.2 Perfil del puesto de responsable de operaciones

El perfil de los puestos ejercidos en el Banco Azteca, requieren de capital humano profesional en los campos de las ciencias económicas y empresariales. Como se señalan en los cuadros N° 2.2 y N° 2.3, ambos puestos requieren perfiles que señalan a un profesional egresado universitario en economía, contabilidad y/o administración. Estos puestos requieren especialización y experiencia en tecnología crediticia, conocimiento del mercado financiero local y dominio de herramientas financieras para la toma de decisiones. Estos perfiles, han permitido que se desarrollen requerimientos mínimos que se precisan a continuación:

- A. Titulado y/o egresado universitario en economía, contabilidad y/o administración.
- B. Un año de experiencia profesional general y mínimo 06 meses de experiencia en sector financiero.
- C. Experiencia y/o conocimiento de colocaciones y créditos de consumo, préstamos personales, y en venta de intangibles financieros.
- D. Estudios adicionales en finanzas, tributación, contabilidad y en campos relacionados a las operaciones financieras.
- E. Capacidad para trabajo bajo presión.
- F. Capacidad e iniciativa para formular propuestas de gestión crediticia, cobranzas y morosidad.
- G. Manejo de herramientas de informática (usuario) y software financiero.
- H. No tener antecedentes penales.
- I. No estar reportado en el sistema financiero por morosidad o incumplimiento en deudas.

Este perfil mínimo exigido por Banco Azteca, debe ser confrontado con el perfil propio del suscrito para mostrar que el desempeño profesional está dentro de los estándares internacionales y nacionales del puesto que se ejerce. Este análisis comparativo se observa en el cuadro N° 2.4, en donde se presenta una síntesis del perfil profesional.

Como se puede observar, el suscrito posee el perfil profesional de economista especializado en operaciones financieras en el sector bancario de consumo e intangibles. Este perfil ha sido adquirido en el desempeño profesional en el período 2007-2010, el cual ha permitido lograr adecuados niveles de especialización y competencias que son reconocidas por la institución y que han motivado ascensos y retribuciones (mejoras salariales). Por la creciente competencia en el mercado financiero y por la presencia de un mayor número de bancos con estrategias agresivas; y tomando en cuenta la política laboral del Banco Azteca, se ha implementado formas de trabajo bajo presión, por lo que se ha adquirido la capacidad de trabajar en escenarios de alta exigencia.

Gráfico N° 2.4
Perfil actual vs perfil óptimo

PERFIL OPTIMO	PERFIL ACTUAL	OBSERVACION
Titulado y/o egresado universitario en economía, contabilidad y/o administración.	Bachiller en Economía de la Universidad Nacional de Piura. Titulación Técnica en Computación e Informática.	Ninguna
Un año de experiencia profesional general y mínimo 06 meses de experiencia en sector financiero.	03 años y medio de experiencia general en el sector financiero y bancario.	Ninguna
Experiencia y/o conocimiento de colocaciones y créditos de consumo, y préstamos personales.	Especialización en créditos y finanzas y en banca.	Actuales estudios de Finanzas en Excel.
Experiencia en venta de intangibles financieros.	Experiencia en promoción y colocación de créditos en el Banco Financiero y Banco Azteca.	Experiencia permanente en operaciones financieras
Estudios adicionales en finanzas, tributación, contabilidad y en campos relacionados a las operaciones financieras.	Especialización en finanzas, contabilidad, cursos de administración, lavado de activos, entre otras.	Ninguna
Capacidad para trabajo bajo presión.	Capacidad probada para trabajar bajo presión.	Permanente predisposición a asumir nuevos retos
Capacidad e iniciativa para formular propuestas de gestión crediticia, cobranzas y morosidad.	Desarrollo de propuestas de ordenamiento, de control, de arqueos, de supervisión y de evaluación crediticia.	Permanente
Manejo de herramientas de informática a nivel de usuario. Manejo de software financiero especializado.	Dominio de software Microsoft a nivel de usuario, y de Software financiero Administración de negocios (ADN), y otros especializados en base de datos (SPSS), EViews, etc.	Ninguna
No tener de antecedentes penales.	Conducta individual pulcra y sin antecedentes penales.	Ninguna
No estar reportado por morosidad o incumplimiento en deudas	No se está reportado en ninguna central de riesgo.	Ninguna

Elaboración propia en base a reglamentos internos del Banco Azteca.

Por otro lado, esta exigencia y capacidad de trabajo bajo presión ha sido posible asumirla gracias a la formación recibida en el campo de la economía y las finanzas en la Universidad Nacional de Piura de la Facultad de Economía. Ello ha significado asumir grandes retos, dirigir el área de operaciones de la Sucursal Piura, realizar con objetividad, análisis de situación, y sobre todo tomar decisiones objetivas y rigurosas en base a análisis costo-beneficios y en base a costos de oportunidad que se asumen en este campo. En síntesis, se puede afirmar a manera de evaluación, que el suscrito ha alcanzado el perfil idóneo en base a esfuerzo, buen desempeño y en base a las capacidades y habilidades adquiridas en la formación profesional que se alcanzó en la Facultad de Economía de la Universidad Nacional de Piura.

2.4.3 Funciones del cargo/puesto “Jefe de Operaciones”

El puesto de Jefe de Operaciones es el que se viene ejerciendo en la actualidad en la institución bancaria Banco Azteca desde el 29 de abril del 2008. Las funciones relacionadas al cargo han sido de tipo gerencial y ejecutivo, teniendo a cargo labores relacionadas a controles y supervisión de la liquidez y el disponible de la entidad, así como el control de los títulos valores que existen en la cartera local. Así mismo, está dentro de las funciones del cargo realizar los procesos de concentración del efectivo y canalizarlos hacia la caja principal; y velar para que se realice oportunamente los procesos de concentración hacia la bóveda y/o caja anclada.

En el ámbito de los controles financieros, también es parte de las responsabilidades los controles de los movimientos de caja y su integración al sistema general de información para la gestión. Ello implica también, realizar controles de las operaciones cotidianas de todo el personal del área que incluye el cierre de operaciones, así como los seguimientos para garantizar que todos los depósitos se realicen con la oportunidad que señalen los reglamentos vigentes en la institución.

En el campo de las operaciones financieras, la función más importante es la supervisión y control de los expedientes de crédito, tanto de consumo como de préstamos personales. En este sentido, se aplica permanentemente las herramientas de las finanzas y la economía, así como la normativa pertinente cuidando que las decisiones al respecto se ajusten a la política de crédito del Banco.

CAPITULO 3

DESCRIPCION DE LA EXPERIENCIA PROFESIONAL

En este capítulo 3 del informe de experiencia profesional, se describe los inicios del período de desempeño; señalando la manera como se empezó a ejercer la profesión. Para tal fin, se explica de manera detallada el desempeño profesional en el cargo de Operador “B” y de Jefe de Operaciones en el Banco Azteca, incidiéndose sobre las tareas, las responsabilidades y los alcances del puesto.

Asimismo, se describe el proceso de desempeño y manejo desde el campo profesional de la economía y las finanzas.

3.1. Inicios del período de experiencia profesional

Los inicios de la experiencia profesional se describen desde el año 2007 cuando se asume el reto de incursionar en el sector bancario, en el cargo de “Asesor de Negocios” en el Banco Financiero del Perú. Esta primera experiencia laboral en el campo bancario, durante 07 meses; es el primer acercamiento con las finanzas bancarias; y que permitió un primer contacto con el mercado financiero.

Durante el período que significó esta experiencia, se logró una plataforma experimental, en donde fue posible combinar los conocimientos adquiridos en finanzas durante la formación profesional, las habilidades personales y la práctica profesional en este campo. Como resultado de esta primera experiencia se incorpora al perfil profesional conocimientos sobre las operaciones bancarias y crediticias, que permitieron más adelante aspirar a mayores niveles de especialización y ascensos.

En un segundo momento, cuando se consideró que se había adquirido la experiencia y perfil suficiente para incursionar en otros ámbitos del sector bancario, en la búsqueda de mejoras remunerativas y reconocimiento profesional se aspiró a pertenecer a una entidad bancaria nueva en el país, como es Banco Azteca. Lo cual constituyó un reto importante a nivel profesional, toda vez que este banco es de origen extranjero (mexicano) y que los perfiles requeridos obedecían a los estándares internacionales que el banco ha diseñado desde su sede central en el país de México.

A partir del 29 de abril del año 2008 al 30 de agosto del 2009, se desempeñó en el Banco Azteca en el cargo de Operador “B”. En este caso, como se ha señalado en el cuadro N° 2.1, el perfil requiere de un profesional en Economía, Contabilidad y/o Administración, y con estudios de especialización en finanzas y experiencia en como asistente de créditos y operaciones financieras bancarias; requerimientos que son cumplidos por el suscrito a plenitud.

Desde entonces, en el Banco Azteca – Sucursal Piura, se ha tenido la oportunidad de pertenecer a una entidad bancaria emergente, competitiva y de grandes perspectivas profesionales; en donde cada día se pone a prueba las capacidades de cada colaborador y de los equipos de trabajo que se han ido formando. Es así, que la experiencia laboral en el Banco Azteca ha significado una gran oportunidad de ejercer profesionalmente en el campo de la economía financiera, en la gestión crediticia, en la gestión, supervisión y control de las operaciones financieras.

El acceso a laborar en este banco se logró mediante concurso público de méritos. Esta experiencia laboral que se inició el 29 de abril del 2008 y que después de 03 años continuos se ha venido laborando en esta campo especializado de la economía. En el cuadro N° 3.1, se presenta el record y trayectoria laboral desde los inicios, en él se describen los períodos que comprendieron la experiencia laboral, el cargo, puesto y/o actividad principal; así como la institución o entidad en donde se desarrolló. En todos los casos, se asumieron las responsabilidades y funciones desde el requerimiento del puesto que señalaba un profesional en

economía (y/o área afín), junto a otros requisitos como la especialización en finanzas e informática para la gestión y experiencia en el sector financiero.

Cuadro N° 3.1

Trayectoria profesional y desempeño laboral ¹⁶ en el sector bancario Piura; 2007-2011

FECHA DE INICIO	FECHA DE CULMINACION	CARGO, PUESTO Y/O ACTIVIDAD PROFESIONAL	INSTITUCION Y/O ENTIDAD
Junio, 2007	Diciembre 2007	Asesor de Negocios	Banco Financiero – Sucursal Piura
Enero, 2008	Marzo 2008	Capacitación en Operaciones Bancarias y Créditos	Programas de Capacitación Banco Azteca.
Abril, 2008	Agosto, 2009	Operador “B”. Cajero Universal.	Banco Azteca– Sucursal Piura.
Septiembre, 2009	A la fecha.	Jefe de Operaciones	Banco Azteca – Sucursal Piura.

Elaboración propia

En el Banco azteca, entonces, se ha logrado una vasta experiencia profesional en los dos puestos de trabajo específicos en los que se ha logrado ejercer la profesión de economista. En ambos casos, la experiencia ha estado directamente relacionada al campo de la economía financiera y el pleno ejercicio profesional de Bachiller en Economía. En el puesto de Operador “B” y en el de Jefe de Operaciones.

3.2. Desempeño profesional: Tareas, responsabilidades y alcances del puesto.

Para enfocar mejor las condiciones en que se realizó el desempeño laboral desde la economía, se describen a continuación las tareas y responsabilidades que se asumieron, el proceso de aprendizaje, entrenamiento y la capacitación. Se incluye una breve descripción de los alcances que tuvieron las funciones asumidas y la tecnología financiera / crediticia que se aplica en el banco, en esta parte se incluyen dos simulaciones de la tecnología crediticia.

¹⁶ Ver anexo 5: Caso Practico de Evaluación financiera

3.2.1. Las tareas y las responsabilidades

Las tareas y responsabilidades que ha significado la permanencia en el Banco Azteca se han desarrollado alrededor de la función principal, y el objetivo principal del Banco en el mercado bancario; es decir, el ofrecer servicios y productos financieros diseñados desde la ingeniería financiera de esta institución a nivel internacional.

El portafolio de servicios financieros del Banco Azteca son: **préstamos personales, créditos consumo, captación de fondos y transferencias de dinero al interior como al exterior del país.** Estos son ofrecidos en el mercado financiero local y están disponibles en la página web como parte de los servicios que el banco presta a sus usuarios (www.bancoazteca.com.pe). El soporte tecnológico, la experiencia internacional, el apoyo publicitario y la estrategia de marketing que realiza el banco son claves para el desempeño y el logro de metas que se plantean por áreas, equipos y en cada trabajador.

En la medida que el banco promueve principalmente créditos de consumo y créditos personales, la labor de bancarización se realiza en concordancia con estas estrategias. Las principales tareas operativas que se han ido asumiendo han sido las referidas a la promoción de servicios financieros, la asesoría de negocios y la evaluación crediticia. Así mismo, se asumieron funciones relacionadas a la asistencia técnica en cuanto a la gestión de cobranzas y la promoción comercial de los productos y servicios financieros que oferta el banco en las nueve agencias y sucursales repartidas en toda la región.

Por otro lado, en este desempeño se participa de manera activa y permanente en los comités de evaluación de créditos, y en el seguimiento de recuperaciones y control de morosidad. La experiencia y la calificación obtenida hizo posible la realización de propuestas para mejorar la gestión crediticia. Los aportes realizados para mejorar la gestión han sido favorables y parte de los logros se muestran en el capítulo N° IV.

Es en este contexto, se ha ido ganando la experiencia mostrada a la fecha, lo que ha permitido desarrollar y afianzar capacidades como la de análisis, síntesis y de decisión, cuyas bases lógicas fueron adquiridas en la formación profesional de economista. Esto, junto a la exigencia que impone el Banco ha afianzado habilidades como la identificación de sectores emergentes de consumo, y de identificación rápida de potenciales clientes para colocación de créditos y en general de fondos prestables.

Se ha profundizado desde la práctica, el manejo de las herramientas de evaluación de créditos, disminución del riesgo crediticio, incorporación de elementos como el riesgo moral y la selección adversa a la gestión crediticia, análisis de cuentas por cobrar y cuentas por pagar, es decir clientes, proveedores. Por otro lado, se han aplicados campos de la microeconomía, como es el caso de la economía de la información, la racionalidad de las microempresas y la evaluación de costos.

Desde la macroeconomía, ha sido útil el análisis de las variables de entorno, como el crecimiento económico, el análisis de variables monetarias e interpretación del sector financiero y monetario, así como las colocaciones y la política monetaria en general que determina de alguna manera las políticas del sector bancario. En el campo de la economía financiera han sido útiles las herramientas de la evaluación de perfiles crediticios en base a la técnica de las 5 C's y el análisis de la posición financiera, riesgo crediticio y flujos de inversiones, entre otros.

Como se puede observar, durante el desempeño en 3 años y 7 meses, algo más de tres años consecutivos se realizaron en el Banco Azteca. Esta permanencia muestra que durante este período se ha logrado un desempeño aceptable comparable con los estándares que señala el banco, y en base al logro de las metas establecidas.

En este sentido, Banco Azteca Sucursal Piura ha valorado la responsabilidad, el profesionalismo y la tecnología incorporada en el recurso humano; además, de la creciente confianza, manifestado en un ascenso y en la asignación de mayores responsabilidades a nivel regional. Es importante señalar que entre Abril del 2008

a la fecha se ha logrado, entonces, una trayectoria laboral intensa, que ha significado diferentes niveles de responsabilidad en el mismo campo de desempeño laboral y en la misma institución, en donde, gracias al adecuado desempeño, se presenta la perspectiva de ascender en el futuro próximo.

Por otro lado, debe quedar claro que durante la experiencia profesional se ha ido ampliando las técnicas y herramientas, conocimientos en diferentes campos prácticos de la teoría económica y de las finanzas.

3.2.2. Aprendizaje, entrenamiento y capacitación.

El desempeño profesional en el Banco Azteca, no solo ha comprendido el desarrollo de funciones y tareas; o el asumir responsabilidades de gestión económica y/o financiera; sino que además, ha significado un proceso de aprendizaje, entrenamiento y capacitación permanente. En este sentido, el Banco Azteca ofrece a todos sus trabajadores un programa permanente de capacitación y entrenamiento que afianza las capacidades y habilidades que se requieren para el buen performance del Banco.

Esta establecido que todos los trabajadores que recién inician su labor en este banco, participan en una etapa de entrenamiento obligatorio. Este entrenamiento tiene componentes de inserción, de trabajo en equipo, de prácticas bancarias, de comunicación y de conocimiento de las normas internas, de los objetivos estratégicos de la institución; en esta fase también se realizan visitas a todas las agencias de la institución, se realizan jornadas de intercambio de experiencias y se concluye con una actividad de camaradería para iniciar y reforzar los vínculos sociales del personal. Es decir, en este proceso de inducción consolidan fundamentalmente la integración y los procesos de funcionamiento del banco.

En un segundo momento, se participa en actividades de capacitación interna en temas relacionados a las técnicas del proceso crediticio, la tecnología crediticia y un entrenamiento intensivo en el manejo de instrumentos de análisis financiero, así como la administración de la cartera crediticia y la morosidad. Esta etapa incluye visitas supervisadas a los clientes, acompañamiento en labores de promoción y seguimiento sobre elaboración y evaluación de expedientes de

crédito. El Banco Azteca tiene como política la evaluación rigurosa del entrenamiento que reciben los trabajadores por cuenta del banco; por lo que se ha implementado cinco sistemas de capacitación a los que los trabajadores pueden acceder. Estos se presentan en el cuadro N° 3.2.

Cuadro N° 3.2
Programa de capacitación y entrenamiento en el Banco Azteca

Tipo de capacitación y/o entrenamiento	Características de la capacitación	Personal que participa
Inserción e inducción para el trabajo	Reconocimiento del puesto de trabajo. Inserción y formación de equipos. Técnicas básicas de gestión.	Todo el personal nuevo en la institución.
Entrenamiento en el campo.	Entrenamiento práctico de inserción. Supervisado y con acompañamiento.	Todo el personal nuevo y/o en ascenso.
Capacitación interna	Eventos especializados al interior del banco. Comprende temas de análisis financiero. Técnica bancaria. Evaluación crediticia. Gestión, etc.	Todo el personal según requerimiento del puesto que se desempeña.
Capacitación externa con retroalimentación	Eventos ofrecidos por instituciones especializadas de capacitación en temas bancarios y otros relacionados.	Todo el personal, previa calificación de desempeño y de requerimiento del puesto.
Capacitación virtual	Cursos y eventos virtuales de capacitación (on line) producidos por el banco como forma permanente de entrenamiento.	Todo el personal en forma permanente y obligatoria, por niveles y jerarquías.

Elaboración propia

La característica principal del programa permanente de capacitación es que en todo momento se induce al trabajador en todos los niveles de jerarquía al análisis objetivo de situaciones mediante el método del caso, y utilizando modernas tecnologías de la información (TIC's). El diseño de este programa permite al profesional que labora en Banco Azteca el contrastar lo adquirido en la fase de inducción y con la práctica financiera que ofrece el banco con la teoría y conocimientos que posee el profesional.

3.3. Alcances y funciones del desempeño desde el campo profesional

El desempeño en el puesto de Jefe de Operaciones se realiza en un escenario en el que el Banco Azteca se encuentra en una etapa de expansión a nivel nacional y regional. Ello implicó que las funciones normales que se derivan del puesto sean reconsideradas para incluir nuevos desempeños, lo cual a su vez significó redefinir los alcances de estas funciones. El cuadro N° 3.3, muestra los alcances de las funciones que en la actualidad se han asumido al incursionar en el campo de las operaciones financieras.

Cuadro N° 3.3

**Alcances de las funciones en el desempeño del puesto de “Jefe de Operaciones”:
Gestión del efectivo, valores y concentración de liquidez**

Funciones	Alcances y ámbitos de acción de las funciones
Gestión del efectivo y control de títulos valores	<ul style="list-style-type: none">• Arqueo de efectivo y títulos valores.• Arqueo sorpresivo por semana a cada cajero de ventanilla• Validación de arqueos realizados en su ausencia• Control de firmas y archivos de la validación del arqueo al cierre.• Análisis de las diferencias y generación de informes al Gerente de la Sucursal. Si es faltante el cajero repone el dinero en el acto, si es sobrante se ingresa a diversos
Concentración de liquidez y efectivo a la caja principal, a la bóveda y/o a la caja anclada.	<ul style="list-style-type: none">• Concentración de efectivo de cajeros cuando excedan topes de caja• Realización de los cortes de caja cuando los cajeros: salen de refrigerio, se retiran de su estación de trabajo, al cierre del día.• Validación del efectivo recibido de los cajeros coincidan con el registrado en el sistema ADN (administrador De Negocios).• Verificar concentraciones realizadas en su ausencia• Concentración a bóveda y/o caja anclada• Supervisión de la preparación del efectivo para concentración a la bóveda y/o caja anclada (excedente de caja principal)• Firma de Bitácora de Fajillos (archivo).• Concentración a caja general (depósito a Banco)• Gestión y supervisión de los egresos de efectivo del sistema ADN una vez que se haya entregado el dinero a la compañía de resguardo de valores• Supervisión de los plazos de aclaración (menos de 3 días) de los faltantes/sobrantes siempre que haya un reporte de anomalías• Otras operaciones de concentración del efectivo y de liquidez.

Elaboración propia en base a información del área de operaciones del Banco Azteca – Sucursal Piura

Nótese que el alcance de las funciones en cuanto a la gestión del efectivo se refiere a la adecuada supervisión de los manejos de la liquidez institucional; ello

debe estar acorde con los niveles de colocaciones logrados y las metas establecidas para los créditos de consumo y créditos personales; así como las captaciones. La labor de concentración de la liquidez es parte importante de la gestión y es responsabilidad directa de la jefatura de operaciones, para lo cual se reportan informes sobre saldos y disponibilidades a la Gerencia Regional del banco para la toma de decisiones. El alcance de las funciones relacionadas a la supervisión y controles de las operaciones del banco se presentan en el cuadro N° 3.4. Estos se refieren a supervisión de costos y gastos; controles y supervisiones de operaciones financieras, cierre de operaciones y supervisiones de expedientes de crédito.

Cuadro N° 3.4

Alcances de las funciones en el desempeño del puesto de “Jefe de Operaciones”: Supervisión y controles

Supervisión de los gastos y costos de la gestión de la Sucursal.	<p>A. Supervisión y control de los gastos operativos y de gestión de la sucursal.</p> <p>B. Verificación de registro en sistema ADN y evaluación de los reportes que verifiquen que los cajeros egresen los gastos por sistema mediante folio impreso entregado por Gerente de sucursal.</p> <p>C. Verificación de que máximo al cierre del día sean egresados por sistema ADN todos los gastos pendientes.</p>
Controles y supervisiones de las operaciones financieras de la sucursal.	<p>D. Llevar control de los recibos manuales de cobro en caja y verificar que los recibos sean ingresados al sistema.</p> <p>E. Registrar a personal externo que ingrese a caja.</p> <p>F. Registrar en Control de Operaciones los reversos e informar reincidencias de cajeros.</p> <p>G. Verificar que las claves, llaves de las puertas y/o cajas fuertes sean manipuladas correctamente y por personal autorizado.</p>
Cierre de operaciones	<p>H. Verificar que los recibos de cobro manuales sean ingresados al sistema</p> <p>I. Verificar que todos los cajeros tengan saldo cero por sistema</p> <p>J. Todo los documentos hayan sido egresados</p> <p>K. El excedente de caja principal ha sido concentrado a Bóveda y/o caja anclada</p> <p>L. Realizar el arqueo de Cierre en presencia del Gerente de Sucursal (moneda nacional y divisas)</p> <p>M. Firmar y archivar validación impresa</p>
Supervisión y Control de los expedientes de Crédito.	N. Verificación de los expedientes de crédito tanto de consumo como de préstamos personales se ajusten a la política de crédito del Banco, antes de que estos sean surtidos o desembolsados,

Elaboración propia en base a información del área de operaciones del Banco Azteca – Sucursal Piura

La labor del suscrito como “Jefe de Operaciones” se centran entonces en el arqueo del efectivo y de los títulos valores, lo cual implica al menos un arqueo sorpresivo por semana a cada cajero de ventanilla. En esta labor es responsabilidad del área la validación de los arqueos realizados y la determinación de diferencias respecto a lo que realmente debería existir. Podría suceder que la diferencia sea un faltante y en ese caso el cajero es quien responde, bajo responsabilidad, de manera inmediata; en caso de que la diferencia sea un sobrante, se ingresa a caja en el rubro de “ingresos diversos”. Paralelamente se realizan la indagación sobre la fecha, documento y/o operación en la se originó dicha diferencia.

La labor de concentración de efectivo a caja principal, implica un proceso de concentración del efectivo de los cajeros, en el caso de que en los puntos de recaudación se verifiquen exceso respecto a los topes de caja establecidos por el banco. Esta función del área operativa implica realizar cortes de caja en coordinación con los cajeros y permiten la validación del efectivo recibido y registrado por los cajeros, el cual debe coincidir con lo registrado en el sistema ADN (Administrador de Negocios).

En cuanto a concentración a bóveda y/o caja anclada, se refiere a una labor muy especializada del área de operaciones. Esto se realiza a través de la preparación del efectivo organizado para la concentración a bóveda y/o a la caja anclada; esta última debe entenderse como un excedente de caja principal; e incluye el resguardo de billetes falsos o deteriorados. En esta misma línea, se realiza la concentración a caja general (depósito a Banco), para lo cual se debe preparar el dinero y el remito de la concentración antes del inicio de la operación y en presencia del gerente de sucursal.

Una vez organizada esta fase, se debe egresar el efectivo desde el sistema ADN luego que se haya entregado el dinero a la compañía de traslado y resguardo de valores. De ser necesario aclaraciones o investigación técnica, esta debe suceder en un plazo máximo de 24 horas, plazo en el que los faltantes/sobrantes deben ser regularizados siempre que haya un reporte de anomalías, firmado por el

profesional en economía y/o contabilidad, o el responsable del área de operaciones.

La gestión, control y supervisión de gastos de la sucursal se realiza mediante un seguimiento de los requerimientos de desembolsos que garanticen la realización de las operaciones bancarias. Desde el procedimiento operativo, ello implica una verificación de los egresos que reportan los cajeros a partir del sistema de información ADN (Administrador de Negocios), ingresados en el momento en que ocurre la operación, y que resultan de los reportes impresos canalizados al gerente de sucursal. En esta tarea, es muy importante verificar que al cierre del día sean egresados por sistema todos los gastos pendientes, y producir los reportes e informes de gestión correspondientes.

Los controles y supervisiones de las operaciones financieras de la sucursal, son muy importantes y necesarios para la gestión y la toma de decisiones. Contribuyen a determinar la rentabilidad de las operaciones crediticias, de colocaciones y de captaciones, y por supuesto en la gestión por resultados en cada ejercicio. El componente operativo de esta función incluye controles de los documentos o recibos manuales de cobro en caja y la verificación de que los recibos sean ingresados al sistema. Así mismo, es obligatorio el registro del control de operaciones los reversos e informar reincidencias de cajeros.

Los cierres de operaciones consiste en verificar que los recibos de cobro manuales sean ingresados al sistema ADN y como regla general, es responsabilidad del Jefe de Operaciones verificar que todos los cajeros tengan saldo cero por sistema y que todos los documentos hayan sido egresados del mismo. Por otro lado, los excedentes de caja principal deben estar concentrados a Bóveda y/o caja anclada; de tal manera que cuando se realice el arqueo de cierre debe hacerse en presencia del Gerente de Sucursal, y para cada modalidad de efectivo; es decir, en moneda nacional y en divisas.

Una de las funciones más importantes que se realizan desde la Jefatura de operaciones es la supervisión y control de los expedientes de crédito, en cuanto a conformidad de los perfiles crediticios, de acuerdo a la tecnología de riesgo

utilizada por el banco; y en cuanto a la situación actual de la cartera. El área de operaciones supervisa la normalidad de la cartera en todas las agencias de la sucursal regional, y realiza seguimiento de aplicación de la correcta política de créditos para de esta manera mantener el control de morosidad. Esta función es especializada y considera también la verificación de que los expedientes de crédito se ajusten a la política de crédito del Banco, antes de que estos sean surtidos o desembolsados.

Tecnología financiera y crediticia

La gestión, los controles y la supervisión que realiza el área de operaciones en el Banco Azteca, tiene como principal soporte tecnológico el sistema Administrador De Negocios (ADN), que es un sistema informatizado “inteligente”, componente principal de la ingeniería financiera desarrollada por el Banco, y que consiste en un sistema integrado de gestión, de registro, de control, de supervisión y de seguimiento de todas las operaciones del banco en todos sus niveles y ámbitos. Se trata de un sistema integrado a nivel regional y nacional, que posee los estándares del Banco Azteca a nivel internacional, por lo que se trata de una tecnología eficaz y probada.

En cuanto a la gestión crediticia y de gestión de riesgos, el Banco Azteca ha desarrollado una tecnología basada en la evaluación del riesgo crediticio bajo el sustento teórico de la técnica de las 5 C's que se resume en el análisis del carácter de pago, la capacidad de pago, el capital o posición financiera del sujeto de crédito, los colaterales y las condiciones que señala el entorno para las colocaciones de créditos personales y de consumo. El proceso de evaluación requiere de un análisis de fuentes de información como los siguientes:

1. Solicitud de crédito
2. Copia del DNI del titular y de cónyuge del Titular
3. Copia de comprobante de domicilio y de propiedad de titular
4. Copia de comprobante de ingresos del titular
5. Copia de DNI del fiador o aval
6. Copia de comprobante de domicilio y de propiedad del fiador

7. Copia de comprobante de ingresos del fiador
8. Reporte de calificación de SBS
9. Pagare, Contrato de otorgamiento de línea de crédito
10. Hoja resumen y cronograma de pagos

La tecnología crediticia aplicada a los créditos de consumo y a los créditos personales se basa en los aportes de la economía financiera, y se enmarca la normativa pertinente señalada en el capítulo I de este informe. En general, los préstamos personales son créditos de libre disponibilidad y se obtienen de manera fácil y rápida en cualquiera de las agencias del banco y/o tiendas Elektra. La otorgación de los mismos, está sujeta a evaluación crediticia y en función de otros requisitos alternativos de acuerdo al resultado de la evaluación. El Banco Azteca, de acuerdo a la normativa interna y de estar de acuerdo con la evaluación realizada por el analista de créditos, autoriza dichos créditos en 24 horas.

Para entender mejor cómo funciona la tecnología crediticia del banco, es importante señalar que la cuota a pagar por el cliente se calcula según el monto total de la deuda del cliente, que es en realidad el monto desembolsado por el Banco Azteca; esta cuota a pagar está compuesta por el importe del crédito, el seguro de desgravamen y el seguro de vida, si es que se adquiere. Sólo en el caso de los préstamos personales no se cobra ninguna comisión o gasto adicional. La tasa de costo efectivo anual (TCEA)¹⁷ es el precio real de un crédito y expresa en una sola tasa el total de los costos que implica tomar un crédito. Esta tasa engloba la tasa de interés efectiva anual, las comisiones y los gastos por servicios provistos por terceros o cualquier otro gasto en el que haya incurrido la empresa, incluidos los seguros cuando corresponda.

La tasa de costo efectivo anual es la aplicación de la función TIR en Excel, el cual trae a valor presente cada una de las cuotas del cronograma de pagos que se entrega al cliente e igualándolo al monto del crédito. Para entender mejor esta tecnología se presentan a continuación dos casos elaborados con el simulador del Banco Azteca.

¹⁷ http://www.sbs.gob.pe/0/modulos/JER/JER_Interna.aspx?ARE=0&PFL=0&JER=152

Caso N° 01: Simulación de crédito personal con monto mínimo y plazo mínimo

En este caso se considera el monto mínimo de crédito personal de S/. 1,500.00 en un plazo mínimo de 13 semanas. El cuadro N° 3.5 muestra los datos del caso crediticio que se utilizarán para esta primera simulación y el cuadro N° 3.6 presenta la simulación del monto de interés y total a pagar, para luego mostrar todo el proceso de recuperación del crédito.

Para determinar la TES (Tasa Efectiva Semanal) se utiliza la siguiente formula:

$TES = ((1+TEA)^{(7/360)} - 1) \times 100$; reemplazamos datos tenemos:

$$TES = ((1+188.41\%)^{(7/360)} - 1) \times 100 = 2.08\%$$

Cuadro N° 3.5
Información básica: Crédito personal monto y plazo máximo

Moneda del Crédito	Nuevos soles
Fecha de Cotización	01/05/2011
Importe Capital	S/. 1,501.3
Seguro de Desgravamen	S/. 131
Importe Desembolsado	S/. 1,500.00
Plazo (Semanas)	13
Total a Pagar	S/. 1,729.00
Monto de Cuota Semanal	S/. 133.00
Tasa Efectiva Semanal	2,08 %
Tasa Efectiva Anual	188,41 %
Tasa de Costo Efectivo Anual	190,35 %

Elaboración propia en base a simulador financiero Banco Azteca

Cuadro N° 3.6
Cálculo de cuotas semanales

Periodo	Fecha de Pago	Saldo Inicial	Interés	Capital	Monto de la Cuota Semanal	Saldo Final
1	8 May 2011	S/. 1,501.31	S/. 31.24	S/. 101.67	S/. 133.00	S/. 1,399.55
2	15 May 2011	S/. 1,399.55	S/. 29.12	S/. 103.79	S/. 133.00	S/. 1,295.68
3	22 May 2011	S/. 1,295.68	S/. 26.96	S/. 105.94	S/. 133.00	S/. 1,189.64
4	29 May 2011	S/. 1,189.64	S/. 24.76	S/. 108.15	S/. 133.00	S/. 1,081.39
5	5 Jun 2011	S/. 1,081.39	S/. 22.50	S/. 110.40	S/. 133.00	S/. 970.90
6	12 Jun 2011	S/. 970.90	S/. 20.20	S/. 112.70	S/. 133.00	S/. 858.10
7	19 Jun 2011	S/. 858.10	S/. 17.86	S/. 115.04	S/. 133.00	S/. 742.96
8	26 Jun 2011	S/. 742.96	S/. 15.46	S/. 117.44	S/. 133.00	S/. 625.42
9	3 Jul 2011	S/. 625.42	S/. 13.01	S/. 119.88	S/. 133.00	S/. 505.43
10	10 Jul 2011	S/. 505.43	S/. 10.52	S/. 122.38	S/. 133.00	S/. 382.95
11	17 Jul 2011	S/. 382.95	S/. 7.97	S/. 124.92	S/. 133.00	S/. 257.92
12	24 Jul 2011	S/. 257.92	S/. 5.37	S/. 127.52	S/. 133.00	S/. 130.29
13	31 Jul 2011	S/. 130.29	S/. 2.71	S/. 130.18	S/. 133.00	S/. 0.00

Elaboración propia en base a simulador financiero Banco Azteca

Cuadro N° 3.7
Simulación de monto total y monto a pagar

	Monto total de interés	Monto del principal	Total
Totales	S/. 227.69	S/. 1,500.00	S/. 1,729.00

Elaboración propia en base a simulador financiero Banco Azteca

Los montos calculados en esta simulación son referenciales, toda vez que suponen una adecuada selección del sujeto de crédito y supone también que no existen retrasos en el pago del mismo.

El cuadro N° 3.7 presenta la simulación de las cuotas semanales a pagar en las 13 semanas del plazo señalado (13 semanas). Nótese que el simulador señala en

cronograma calendarizado de los pagos, así como un detalle de los intereses al rebatir. Este instrumento tecnológico es muy útil para el desempeño laboral de los analistas de créditos para efectos de colocaciones, como para el área de operaciones para efectos de ejecución, control y supervisión.

Caso N° 02: Simulación de crédito personal con monto máximo y plazo máximo

En este caso se considera el monto máximo de crédito personal de S/. 11,000.00 en un plazo máximo de 13 semanas. El cuadro N° 3.8 muestra los datos del caso crediticio que se utilizarán para esta primera simulación y el cuadro N° 3.9 presenta la simulación del monto de interés y total a pagar.

Cuadro N° 3.8
Información básica: Crédito personal monto y plazo máximo

Moneda del Crédito	Nuevos soles
Fecha de Cotización	01/05/2011
Importe Capital	S/. 11,036.4
Seguro de Desgravamen	S/. 168
Importe Desembolsado	S/. 11,000.00
Plazo (Semanas)	52
Total a Pagar	S/. 16,224.00
Monto de Cuota Semanal	S/. 312.00
Tasa Efectiva Semanal	1.57 %
Tasa Efectiva Anual	122.64 %
Tasa de Costo Efectivo Anual	124.29 %

Elaboración propia en base a simulador financiero Banco Azteca

Cuadro N° 3.9
Simulación del monto de interés y total a pagar

	Monto total de interés	Monto del principal	Total
Totales	S/. 5,187.56	S/. 11,000.00	S/. 16,224.00

Elaboración propia en base a simulador financiero Banco Azteca

El cuadro N° 3.10 presenta la simulación de las cuotas semanales a pagar en las 52 semanas del plazo señalado. En este caso el simulador del Banco señala también un cronograma calendarizado de los pagos semanales, así como un detalle de los intereses.

Cuadro N° 3.10
Simulación de cuotas semanales (Caso N° 02)

Periodo	Fecha de Pago	Saldo Inicial	Interés	Capital	Monto de la Cuota Semanal	Saldo Final
1	8 May 2011	S/. 11,036.44	S/. 173.10	S/. 138.44	S/. 312.00	S/. 10,897.54
2	15 May 2011	S/. 10,897.54	S/. 170.93	S/. 140.61	S/. 312.00	S/. 10,756.47
3	22 May 2011	S/. 10,756.47	S/. 168.71	S/. 142.81	S/. 312.00	S/. 10,613.18
4	29 May 2011	S/. 10,613.18	S/. 166.47	S/. 145.05	S/. 312.00	S/. 10,467.65
5	5 Jun 2011	S/. 10,467.65	S/. 164.18	S/. 147.33	S/. 312.00	S/. 10,319.83
6	12 Jun 2011	S/. 10,319.83	S/. 161.86	S/. 149.64	S/. 312.00	S/. 10,169.69
7	19 Jun 2011	S/. 10,169.69	S/. 159.51	S/. 151.99	S/. 312.00	S/. 10,017.20
8	26 Jun 2011	S/. 10,017.20	S/. 157.12	S/. 154.37	S/. 312.00	S/. 9,862.32
9	3 Jul 2011	S/. 9,862.32	S/. 154.69	S/. 156.79	S/. 312.00	S/. 9,705.01
10	10 Jul 2011	S/. 9,705.01	S/. 152.22	S/. 159.25	S/. 312.00	S/. 9,545.23
11	17 Jul 2011	S/. 9,545.23	S/. 149.71	S/. 161.75	S/. 312.00	S/. 9,382.94
12	24 Jul 2011	S/. 9,382.94	S/. 147.17	S/. 164.29	S/. 312.00	S/. 9,218.11
13	31 Jul 2011	S/. 9,218.11	S/. 144.58	S/. 166.86	S/. 312.00	S/. 9,050.70
14	7 Ago 2011	S/. 9,050.70	S/. 141.96	S/. 169.48	S/. 312.00	S/. 8,880.66
15	14 Ago 2011	S/. 8,880.66	S/. 139.29	S/. 172.14	S/. 312.00	S/. 8,707.95
16	21 Ago 2011	S/. 8,707.95	S/. 136.58	S/. 174.84	S/. 312.00	S/. 8,532.53
17	28 Ago 2011	S/. 8,532.53	S/. 133.83	S/. 177.58	S/. 312.00	S/. 8,354.36
18	4 Sep 2011	S/. 8,354.36	S/. 131.04	S/. 180.37	S/. 312.00	S/. 8,173.40
19	11 Sep 2011	S/. 8,173.40	S/. 128.20	S/. 183.20	S/. 312.00	S/. 7,989.59
20	18 Sep 2011	S/. 7,989.59	S/. 125.31	S/. 186.07	S/. 312.00	S/. 7,802.91
21	25 Sep 2011	S/. 7,802.91	S/. 122.39	S/. 188.99	S/. 312.00	S/. 7,613.30
22	2 Oct 2011	S/. 7,613.30	S/. 119.41	S/. 191.95	S/. 312.00	S/. 7,420.71
23	9 Oct 2011	S/. 7,420.71	S/. 116.39	S/. 194.96	S/. 312.00	S/. 7,225.10
24	16 Oct 2011	S/. 7,225.10	S/. 113.32	S/. 198.02	S/. 312.00	S/. 7,026.42
25	23 Oct 2011	S/. 7,026.42	S/. 110.21	S/. 201.13	S/. 312.00	S/. 6,824.63
26	30 Oct 2011	S/. 6,824.63	S/. 107.04	S/. 204.28	S/. 312.00	S/. 6,619.68
27	6 Nov 2011	S/. 6,619.68	S/. 103.83	S/. 207.48	S/. 312.00	S/. 6,411.50
28	13 Nov 2011	S/. 6,411.50	S/. 100.56	S/. 210.74	S/. 312.00	S/. 6,200.07
29	20 Nov 2011	S/. 6,200.07	S/. 97.25	S/. 214.04	S/. 312.00	S/. 5,985.31
30	27 Nov 2011	S/. 5,985.31	S/. 93.88	S/. 217.40	S/. 312.00	S/. 5,767.19
31	4 Dic 2011	S/. 5,767.19	S/. 90.46	S/. 220.81	S/. 312.00	S/. 5,545.65
32	11 Dic 2011	S/. 5,545.65	S/. 86.98	S/. 224.27	S/. 312.00	S/. 5,320.63
33	18 Dic 2011	S/. 5,320.63	S/. 83.45	S/. 227.79	S/. 312.00	S/. 5,092.08
34	25 Dic 2011	S/. 5,092.08	S/. 79.87	S/. 231.37	S/. 312.00	S/. 4,859.95
35	1 Ene 2012	S/. 4,859.95	S/. 76.23	S/. 234.99	S/. 312.00	S/. 4,624.18
36	8 Ene 2012	S/. 4,624.18	S/. 72.53	S/. 238.68	S/. 312.00	S/. 4,384.71
37	15 Ene 2012	S/. 4,384.71	S/. 68.77	S/. 242.42	S/. 312.00	S/. 4,141.48
38	22 Ene 2012	S/. 4,141.48	S/. 64.96	S/. 246.23	S/. 312.00	S/. 3,894.44
39	29 Ene 2012	S/. 3,894.44	S/. 61.08	S/. 250.09	S/. 312.00	S/. 3,643.52
40	5 Feb 2012	S/. 3,643.52	S/. 57.15	S/. 254.01	S/. 312.00	S/. 3,388.67
41	12 Feb 2012	S/. 3,388.67	S/. 53.15	S/. 257.99	S/. 312.00	S/. 3,129.82
42	19 Feb 2012	S/. 3,129.82	S/. 49.09	S/. 262.04	S/. 312.00	S/. 2,866.91
43	26 Feb 2012	S/. 2,866.91	S/. 44.97	S/. 266.15	S/. 312.00	S/. 2,599.88

44	4 Mar 2012	S/. 2,599.88	S/. 40.78	S/. 270.33	S/. 312.00	S/. 2,328.66
45	11 Mar 2012	S/. 2,328.66	S/. 36.52	S/. 274.57	S/. 312.00	S/. 2,053.18
46	18 Mar 2012	S/. 2,053.18	S/. 32.20	S/. 278.87	S/. 312.00	S/. 1,773.38
47	25 Mar 2012	S/. 1,773.38	S/. 27.82	S/. 283.25	S/. 312.00	S/. 1,489.20
48	1 Abr 2012	S/. 1,489.20	S/. 23.36	S/. 287.69	S/. 312.00	S/. 1,200.56
49	8 Abr 2012	S/. 1,200.56	S/. 18.83	S/. 292.20	S/. 312.00	S/. 907.39
50	15 Abr 2012	S/. 907.39	S/. 14.23	S/. 296.78	S/. 312.00	S/. 609.62
51	22 Abr 2012	S/. 609.62	S/. 9.56	S/. 301.44	S/. 312.00	S/. 307.18
52	29 Abr 2012	S/. 307.18	S/. 4.82	S/. 306.17	S/. 312.00	S/. 0.00

Elaboración propia en base a simulador financiero Banco Azteca

Es importante señalar que estas simulaciones tienen por finalidad mostrar cómo opera la tecnología crediticia de Banco Azteca, por lo que se trata de una simulación referencial con cuotas aproximadas de acuerdo a los datos ingresados del ejercicio en cada caso, y bajo el supuesto de que los pagos se realizan a tiempo. Los montos calculados incluyen el impuesto a las transferencias (ITF), y como información financiera es accesible por los clientes y usuarios a través del personal especializado que labora en el banco.

En éste sentido, el Banco Azteca cumple fielmente su obligación de difundir información en conformidad con la Ley N° 28587 y al reglamento de Transparencia de información y disposiciones aplicables a la contratación de usuarios del Sistema Financiero, aprobado mediante Resolución SBS N° 1765 – 2005 y sus modificatorias.

3.4. Evaluación del desempeño laboral

El desempeño laboral descrito hasta ahora, no sólo ha sido un conjunto de responsabilidades que desde el área de operaciones se asumen como parte de las funciones encargadas. Más allá de esa finalidad, es importante intentar una autoevaluación del propio desempeño; y en ese sentido, se puede concluir que el Banco Azteca Sucursal de Piura ha realizado evaluaciones permanentes al trabajo realizado por el suscrito. El modelo de evaluación del desempeño y de los recursos humanos es el denominado “Gestión por Resultados”; en más de 03 años de desempeño profesional ininterrumpido, se ha logrado adecuados resultados, y se considera que en el espacio *personal* se ha alcanzado un estándar internacional en el cargo de Jefe de Operaciones.

En un ámbito más **Profesional** se ido obteniendo importantes logros y realización en términos de reconocimientos y ascensos, así como mejoras remunerativas. Los resultados de las evaluaciones, ha sido siempre favorable por encima de los promedios aceptables. Estos resultados han motivado que los gerentes y superiores del Banco realicen una valoración, y hayan propuesto en su momento el ascenso que hoy en día se ostenta. El cargo actual tiene un componente importante de “confianza” pero basado en el buen desempeño y en la adecuada calificación profesional obtenida hasta la fecha.

3.5. Perspectivas y desarrollo potencial

El pertenecer a la plana ejecutiva del Banco Azteca en la Sucursal de Piura ha representado un logro profesional como economista basado en retos y en el logro de metas enmarcados en una gestión por resultados. El cuadro N° 3.11 presenta algunos de los factores que han determinado el éxito en el desempeño profesional del suscrito, y que es importante destacar al momento de evaluar los logros profesionales alcanzados.

Cuadro N° 3.11
Factores determinantes del éxito profesional

Factores
<ul style="list-style-type: none"> A. Experiencia adquirida en tres años y 08 meses de ejercicio profesional como Bachiller de Economía. B. Las capacidades y habilidades adquiridas en la formación de economista lograda en la Facultad de Economía de la Universidad Nacional de Piura entre los años 2000-2006 C. Las herramientas e instrumentos teóricos y prácticos adquiridos en los campos de la microeconomía, macroeconomía y economía financiera. D. Desarrollo de capacidades de análisis, de síntesis, de crítica, de decisión, E. Aplicación de enfoques teóricos de la economía de la información, riesgo crediticio, análisis de mercados y otros instrumentos financieros, entre otros. F. Capacitación y entrenamiento financiero permanente presencial y virtual. G. Habilidades numéricas y analíticas. H. La capacidad para trabajar bajo presión. I. Formación tecnológica en computación e informática. J. Dominio de Software Financiero y Bancario especializado.

Elaboración propia

Estos factores, que se consideran de éxito, han determinado que las perspectivas y el potencial de realización en el campo profesional que se ostenta, se presente como un panorama alentador en donde se prevé la apertura de oportunidades y la posibilidad de asumir nuevos retos. En la actualidad, el suscrito realiza también labores de apoyo a la gestión de la Gerencia regional, aplicando la experiencia y la tecnología del Banco en otros ámbitos del mismo, con la mirada y el objetivo de expansión de esta institución bancaria. Es fácil entender que los retos que se presentan en el futuro próximo vislumbra un escenario favorable para acceder a un ascenso; escenario para el cual existe una preparación desde el año 2009.

Esta muestra de confianza al profesionalismo del suscrito, representa entonces una excelente posibilidad de aspirar y acceder a mejoras profesionales y remunerativas. En este sentido, existen perspectivas para continuar trabajando en el Banco Azteca y para ampliar el horizonte profesional. Este potencial de desarrollo me ha permitido alcanzar el cargo de "Adjunto a la Gerencia Regional"; y en el corto plazo al cargo de "Gerente de Agencia", e incluso como Gerente Regional en el futuro más lejano.

CAPITULO 4

RESULTADOS DE LA EXPERIENCIA LABORAL

Corresponde en este capítulo mostrar los resultados de la experiencia laboral desarrollada en el Banco Azteca. En primer lugar se presentan algunas de las propuestas realizadas para mejorar la gestión del área de operaciones, y una descripción detallada de lo que ha sido la gestión del desempeño. A partir de ello, se intenta mostrar algunos de los resultados del desempeño y plantear algunas propuestas futuras que contribuirían a mejorar el desempeño profesional como economista y como responsable del área de operaciones en esta entidad bancaria.

4.1. Propuestas realizadas

Uno de los resultados más importantes de la experiencia profesional en el Banco Azteca ha sido la posibilidad de diseñar algunas propuestas para la gestión financiera de la Sucursal de Piura, y que fueron acogidas por la institución permitiéndose su implementación en las diferentes agencias que pertenecen a esta jurisdicción. El cuadro N° 4.1 presenta de manera resumida dichas propuestas.

Cuadro N° 4.1
Propuestas realizadas: Area de operaciones para la gestión Banco Azteca Sucursal Piura

Denominación y/o tipo de propuesta	Fecha de implementación	Características principales de la propuesta	Resultados
Gestión de créditos de consumo.	Junio 2008	Mejoras en los procesos de evaluación crediticia.	Incremento de colocaciones y menor morosidad,
Organización y funcionalidad del área de operaciones.	Mayo 2009	Organización de puestos y funciones en base a estructura organizacional.	Area de operaciones con organización funcional adecuada y eficaz.
Implementación de controles y supervisión	Junio 2009	Estandarización de controles a las 09 agencias y tiendas que	Controles y supervisión estandarizada en todas las agencias.

interagencias		funcionan en la región.	
Arqueos para la gestión del efectivo y la liquidez	Enero 2010	Desarrollo de procedimientos de control para arqueos de caja y determinación de faltantes	Arqueos aleatorios y sorpresivos. Análisis y generación de informes.
Supervisión y control de gestión de créditos y de captaciones	Abril 2010	Diseño e implementación de formatos de control de la gestión crediticia y captación.	Gestión de créditos y de captaciones con registros de control.

Elaboración propia en base a reportes del Banco Azteca.

4.1.1 Propuesta para la gestión de créditos de consumo.

A partir de este cuadro, se puede observar que la propuesta referida a la “Gestión de créditos de consumo y préstamos personales”, surge debido a que en el Banco Azteca se venía implementando las políticas crediticias acordes con una tecnología probada internacionalmente y a nivel nacional, sin embargo, en el primero año de presencia del Banco Azteca en el entorno financiero no se habían logrado determinadas metas de colocaciones y captaciones.

Como personal calificado del área de operaciones, se venía observando que los expedientes eran evaluados en base a los criterios generales del Banco sin tomar en cuenta la condición socioeconómica de los potenciales clientes. Se priorizaba la capacidad de pago y se minimizaba el carácter de pago.

La propuesta consistía en plantear mejoras procedimentales de los procesos de evaluación de créditos, para lo cual se debía ponderar en la gestión del riesgo crediticio, la “voluntad de pago” del potencial consumidor de créditos. Para ello, en Junio del año 2008 se plantearon las siguientes estrategias:

1. Estudiar no sólo información cuantitativa del cliente, sino también información cualitativa como estilos de vida, relación con otro tipo de proveedores de crédito, habilidades para generar fondos.
2. Elaborar los expedientes de créditos aplicando estrictamente la técnica de la 5 C’s, incidiendo con la misma rigurosidad en el carácter de pago, la capacidad de pago y la posición financiera (capital) del sujeto de crédito.

Con ello, se buscaba conocer todos los ámbitos de evaluación del cliente y reducir o controlar el riesgo crediticio.

3. Formación de comités de evaluación con participación activa de todos los analistas de créditos y supervisores para evaluar toda la cartera diaria de solicitudes de créditos. Con ello, se garantizaba una batería de observaciones y análisis objetivos expediente por expediente, contribuyendo a disminuir el riesgo del crédito y ampliar con ello la cartera de adecuados crédito.
4. La lógica de la propuesta es que un buen crédito es aquel que se asigna a través de una eficiente identificación, evaluación y seguimiento. La morosidad es el resultado de un crédito mal otorgado.

Con esta propuesta se contribuyó a mejorar el nivel de colocaciones y a controlar los índices de morosidad, con la participación de los involucrados en la gestión de créditos. Ello, además contribuyo a normalizar la cartera y facilitó la aplicación de los sistemas y procedimientos de control y supervisión.

4.1.2. Propuesta para la organización y funcionalidad del área de operaciones

Esta propuesta se hizo necesaria para resolver un aspecto importante de la problemática del área de operaciones debido a que si bien es cierto, esta ya existía y funcionaba, los resultados en cuanto a eficacia no siempre eran los mejores. Este problema se manifestaba por ejemplo, con la ausencia de personal suficiente (cajeros universales), lo que impedía a su vez mejores controles. En ese entonces, en el área de operaciones, las funciones no estaban adecuadamente asignadas y parte importante del trabajo se concentraba en una persona mientras que se acumulaba trabajo, al mismo tiempo que existían tareas pendientes. Este escenario, originaba una sensación de carencia de procedimientos funcionales propios del área operativa. La propuesta consistía en lo siguiente:

1. Revisión de los puestos de trabajo, sus funciones e identificación de tareas necesarias para el buen funcionamiento del área, pero que no estaban asignados a ningún personal.
2. Organizar los puestos de trabajo del área de operaciones en función del sistema de atención a los usuarios, y en función de los controles que Banco Azteca requería. Ello implicó la revisión de los procesos internos del área.
3. Seguimiento al recurso humano y capacitación en función de los cambios planteados.

Lo interesante de esta propuesta es que, desde el campo de la economía, fue necesario realizar también una revisión de los costos de operación debido a que fue necesaria la contratación de un recurso humano adicional, lo que implicó evaluar también el impacto sobre los costos totales y la rentabilidad de la región a la empresa. A cambio de ello, se logró mejor organización y funcionalidad del área de operaciones en esta sucursal.

4.1.3. Propuesta para la implementación de controles y supervisión inter agencias

A medida que aumentaban las operaciones del Banco, así como el número de agencias por la expansión del mismo, las responsabilidades también se incrementaban y con ello aumentaba la necesidad de realizar mayores controles y supervisiones. Junto a este problema se daba una situación compleja de diversidad de criterios para realizar dicha labor de supervisión. Por encargo directo de la Gerencia Regional del Banco Azteca, se determinó la necesidad de contar con un sistema único de control de procedimientos y de operaciones financieras.

La propuesta en este caso consistió en lograr uniformidad en tales procedimientos de control y supervisión. Ello estuvo basado en una estandarización de controles y que sean aplicables a todas las nueve (09) agencias que están en la jurisdicción de la Gerencia Regional. Para ello, se diseñaron controles de los recibos

manuales de cobro en caja, y la normativa de verificar que los recibos sean ingresados al sistema ADN (Administración de Negocios) en el mismo momento en que ocurría la operación.

Así mismo, entre otras cosas se implementó el registro de control de operaciones y el control estrictos de los procesos de cierre de caja. El resultado logrado ha sido un mejor desempeño en el personal, mayor contribución a mejorar la “normalidad de la cartera”, y el contar con controles y supervisión estandarizada, que luego se extendió a todas a las agencias; y hoy en día toda forma de control y supervisión se realiza uniformemente a nivel de toda la región.

La importancia de esta propuesta es tal, que ha logrado un adecuado impacto en términos económicos y financieros, toda vez que al contribuir directamente sobre la normalidad de la cartera; mejora la eficiencia de la gestión en el banco, por lo que el trasfondo de esta propuesta ha sido el mejorar el performance y el resultado económico de esta institución bancaria. Además, la supervisión estandarizada permite realizar comparaciones de productividad entre agencias, y entre trabajadores; y con ello, corregir e implementar medidas también estandarizadas a bajo costo de implementación y seguimiento.

4.1.4. Propuesta para realización de arqueos para la gestión del efectivo y la liquidez.

Mediante esta propuesta se buscó resolver un problema de manejo y control del efectivo y la liquidez. Los controles que se venían realizando mostraban cierto desorden en el cumplimiento de los flujos y procesos de canalización del efectivo, lo que muchas veces afectaba la atención y los desembolsos de los créditos, aumentando los tiempos de espera y afectando los costos de oportunidad de los recursos líquidos. Además, encarecía los costos de transacción de los créditos e incluso de las captaciones; ante esta situación se requería revertir el inoportuno manejo que tenían las cajas centrales, por lo que la propuesta consistía en:

1. Identificar las razones por los cuales las cajas centrales originaban retrasos y confusiones respecto al uso del efectivo.

2. Desarrollar procedimientos de control con participación y sin participación de los cajeros.
3. Realizar arqueos aleatorios y sorpresivos a las cajas centrales.
4. Determinación de diferencias (sobrantes o faltantes) según el caso.
5. Identificación de las causas del faltante y determinación de responsabilidades.
6. Generación de informes para las decisiones gerenciales.
7. Aplicación uniformizada de los arqueos sorpresivos y aleatorios.

El impacto de esta medida no solo ha mejorado la gestión del efectivo que realiza el área de operaciones, sino que además ha permitido una mejor fluidez en la canalización del efectivo a la generación de créditos de consumo y préstamos personales. Además, en concordancia con la propuesta relacionada a la estandarización de controles y procedimientos, también se logró esta cualidad en esta propuesta lográndose que se implemente en todas las agencias de la gerencia regional.

4.1.5. Propuesta de supervisión y control de la gestión de créditos y de captaciones

El problema que intentó resolver esta propuesta ha sido la débil supervisión que se ejercía en las metas de captaciones de recursos, y de los créditos de consumo como productos financieros fundamentales del Banco Azteca. No obstante, los controles que existían no eran suficientes por los que se requería diseñar e implementar formatos de control de la gestión crediticia y de captación. Para tal efecto, se propuso lo siguiente:

1. Incorporar en los formatos de control información para el seguimiento de la gestión de captaciones y de créditos. Por ejemplo, fechas detalladas de las operaciones.
2. Incorporar información relevante y estratégica en el seguimiento que se realiza a los créditos y a las captaciones.
3. Arqueos de expedientes de créditos y de captación.

4. Supervisión de expedientes por muestreo.

5. Generación de informes de gestión.

Los cuadros N° 4.2 y N° 4.3, muestran los formatos que se diseñaron y que permitieron la uniformización de la supervisión mediante arqueo de expedientes de captación y mediante arqueo de expedientes de créditos. Estos instrumentos de gestión han sido replanteados y en ellos se ha incorporado; por ejemplo, elementos del crédito que facilitan la evaluación del mismo y del riesgo asociado. Si analizamos el contenido de dichos formatos, se puede inferir que la gestión de captación de recursos, y la gestión crediticia. En el primer caso, se prioriza información sobre transparencia de la información financiera y montos de apertura, entre otros; mientras que en el segundo caso, se considera la situación de atraso de la deuda, avales, capacidad de pago, pagaré y otra información adicional útil para la gestión de créditos.

Cuadro N° 4.2

Formato de arqueo de expedientes de captación: Área de Operaciones Banco Azteca – Sucursal Piura

SUCURSAL:.....

FECHA :.....

ITEM	CUENTA	FECHA DE APERTURA	MONTO APERTURA S/. US\$	ENSOBRADO CORRECTO	DNI/CRNET EXTRANJERIA	CONTRATO DE APERTURA FIRMADO	CARTILLA INFORMATIVA FIRMADA	RECIBO FORMAL DE DEPOSITO (INVERSION AZTECA) FIRMADO	ARCHIVADOS POR NUMERO DE CUENTA	PLD	OBSERVACIONES
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											
10											

.....
Gerente de Sucursal

.....
Jefe de Operaciones

COMPROMISOS Y ACCIONES:
.....
.....

Cuadro N° 4.3

Formato de arqueo de expedientes de créditos: Área de Operaciones Banco Azteca Sucursal Piura

SUCURSAL:.....

FECHA :.....

IT	CUENTA	PEDIDO	SALDO	SEM ATRASO	SIN PAGARE	SIN CONTRATO	SIN FIRMA DE AVAL	SIN IDENTIFICACION	SIN COMP DOMICILIO	SIN COMP PROPIEDAD	SIN NOTA DE ENTREGA	SIN GARANTIAS PREND	SIN CAPACIDAD DE PAGO	SIN BURO DE CREDITO	SIN FIRM DE CONYUGE	SIN FIRMA DE SOLICITUD	SIN HOJA RESUMEN	SIN CRONOGRAMA DE PAGOS	DIGITALIZ. INCOMPLETA	OBSERVACIONES
1																				
2																				
3																				
4																				
5																				
6																				
7																				
8																				
9																				
10																				

.....
Gerente de Sucursal

.....
Jefe de Operaciones

COMPROMISOS Y ACCIONES:
.....
.....

4.2. Gestión económica y financiera del desempeño.

Desde el área operativa se ha contribuido a la gestión económica y financiera que se realiza en el banco Azteca. Las cifras señaladas en el capítulo I, muestran cierto deterioro en cuanto a captaciones de recursos, así como una mejora de las colocaciones pero no al ritmo esperado dentro de los planes estratégicos y de planeamiento institucional. El performance del Banco Azteca respecto al sector bancario no se ha desarrollado de la mejor manera, y parte de ello, se debe a las débiles evaluaciones crediticias producto de la elevada rotación de analistas, y como resultado de asumir mayores riesgos para cumplir con las metas de colocación.

La consecuencia de esto es que parte de estas colocaciones hayan pasado a calidad de vencidos y por tanto a cobranza judicial. Estas situaciones han generado incrementos en los indicadores de morosidad a niveles considerables. En este sentido, las cajas centrales dirigidas por el área de operaciones han venido realizando importantes esfuerzos para recuperar parte de dichos créditos y reducir la morosidad. Se espera que ello impacte en las recuperaciones, con mínimos costos de transacción y máximas recuperaciones que garanticen márgenes razonables y rentabilidad máxima en este escenario.

Desde el campo de las decisiones económicas, el área de operaciones viene evaluando el costo-beneficio de las decisiones que se deben tomar al momento en que la sucursal debe decidir los niveles óptimos de liquidez que debe mantener, que debe colocar y que debe recuperar minimizando los costos de transacción que estas operaciones realizan. Los esfuerzos del área operativa se vienen dando desde los siguientes enfoques:

1. Una adecuada gestión de la cartera de clientes a través de la reducción de los costos de transacción, y una adecuada evaluación costo-beneficio.
2. Reforzamiento de los procesos de evaluación del desempeño de los clientes, identificando los riesgos sistemáticos y no sistemáticos, y

3. Revisar y dar seguimiento a labores de recuperación y cobranza a los clientes.
4. Revisión de los costos operativos de cada transacción.
5. Generación de información pertinente para tomar decisiones económicas y financieras.

La gestión realizada en la Sucursal de Piura y el seguimiento resultado de la supervisión de las 09 agencias que funcionan en esta región, ha permitido elaborar una matriz estratégica que identifica las fortalezas, las debilidades, oportunidades y amenazas. Estos resultados se muestran en el cuadro N° 4.4.

Cuadro N° 4.4
Matriz DOFA de Banco Azteca Sucursal Piura

<p style="text-align: center;"><u>Fortalezas</u></p> <p>A. Normalización de la cartera de todas las agencias.</p> <p>B. Tecnología crediticia apropiada probada a nivel nacional e internacional.</p> <p>C. Respaldo del Grupo Elektra Perú y México.</p> <p>D. Red de agencias a nivel nacional y regional.</p> <p>E. Sinergias comercial y crediticia con tiendas Elektra.</p> <p>F. Estandarización de los procesos de control, supervisión y operativos.</p>	<p style="text-align: center;"><u>Debilidades</u></p> <p>A. Elevada rotación en puestos gerenciales y en puestos claves.</p> <p>B. Alta morosidad en relación al resto del sistema financiero regional.</p> <p>C. Persistencia de problemas de control interno.</p> <p>D. Estructura de gastos elevada debido al segmento de clientes que atiende.</p>
<p style="text-align: center;"><u>Oportunidades</u></p> <p>A. Alto potencial de crecimiento de depósitos y colocaciones.</p> <p>B. Reducida bancarización en segmentos periféricos de Piura.</p> <p>C. Posibilidades de fuentes de fondeo en base a depósitos.</p> <p>D. Crecimiento de la economía y la actividad económica actual.</p>	<p style="text-align: center;"><u>Amenazas</u></p> <p>A. Agresiva y creciente competencia en banca de consumo.</p> <p>B. Riesgo por sobreendeudamiento.</p> <p>C. Crecientes créditos de consumo directos por parte de tiendas comerciales.</p> <p>D. Competencia desleal.</p>

Elaboración propia en base a reportes del Banco Azteca.

4.3. Resultados del desempeño

En el contexto de la gestión económica y financiera que se ha venido realizando en el Banco Azteca en el área de operaciones, se puede analizar los resultados del mencionado desempeño. En esta parte del trabajo se intentará mostrar los resultados de la experiencia laboral en términos de las propuestas planteadas e implementadas desde el 2008. En general, el Banco Azteca en

Piura, como en la mayor parte de las sucursales del país, ha logrado estabilizar el deterioro de la cartera; se ha reforzado los sistemas operativos de cobranza y recuperación: así como ha reforzado el sistema de incentivos al personal. Estos logros se perciben a través de determinados indicadores.

Para tal efecto, consideramos que los mejores indicadores para medir los resultados de la gestión es el índice de normalidad de la cartera, los indicadores de morosidad y la rentabilidad del Banco. Por tal motivo, en esta sección se realiza un análisis a nivel de la región Piura en los aspectos señalados, de tal manera que se pueda mostrar los resultados del desempeño en esta sucursal.

4.3.1. Resultados sobre el índice normalidad

El índice de normalidad de la cartera es un indicador que concentra el grado de cumplimiento de la cartera del banco, se define de la siguiente manera:

$$\text{Normalidad} = \text{Nº Clientes con Calificación Normal} / \text{Total Clientes}$$

Por ejemplo un nivel del índice de 0,67 quiere decir que el 67% de la cartera total esta normal, es decir que de cada 100 clientes 67 están con cero semanas de atraso o a la mucho con una semana de no pago.

Para el Banco Azteca este indicador debe estar dentro del rango de: $0.65 \leq \text{Normalidad} \leq 1$; es decir el valor máximo que podría tener la Normalidad es de 1 y el valor mínimo permisible por el Banco es de 0.65

Un incremento en este indicador implica que han mejorado las posibilidades de recuperación dentro de los plazos permisibles y ello se debe en gran medida a que ha mejorado la conducción de la política crediticia y de recuperaciones, hay mejores controles operativos y mejores sistemas de supervisión de la liquidez con métodos estandarizados de control operativo.

Para nuestros fines, se observa que las mejoras en los procesos de evaluación crediticia y la estandarización de controles a las 09 agencias y tiendas que funcionan en la región; junto a las demás propuestas ejecutadas que se señalan en el cuadro N° 4.1 han contribuido a mejorar el índice de normalidad

de la cartera como se muestra en el cuadro N° 4.4 y 4.5, así como el gráfico N° 4.1 muestran los efectos favorables de las propuestas en el índice de normalidad. Puede decirse entonces que el resultado del desempeño ha sido favorable, en tanto las estrategias implementadas han contribuido a mejorar el desempeño de este indicador de gestión

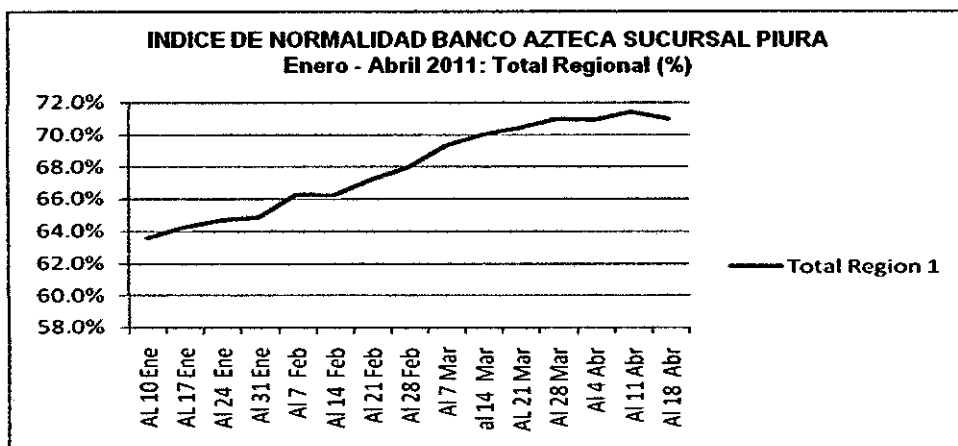
Cuadro N° 4.4
Índice de Normalidad Enero-Marzo 2011 Banco Azteca Sucursal Piura

Semana	Período	Total Regional
01	Al 10 Enero	63,6
02	Al 17 Enero	64,3
03	Al 24 Enero	64,7
04	Al 31 Enero	64,9
05	Al 7 de Febrero	66,3
06	Al 14 de Febrero	66,2
07	Al 21 de Febrero	67,2
08	Al 28 de Febrero	68,0
09	Al 7 de Marzo	69,3
10	Al 14 de Marzo	70,0
11	Al 21 de Marzo	70,4
12	Al 28 de Marzo	71,0
13	Al 4 de Abril	70,9
14	Al 11 de Abril	71,4
15	Al 18 de Abril	71,0

Elaboración propia en base a reportes del área operativa Banco Azteca – Sucursal Piura

Nótese que la normalidad del Banco Azteca en la sucursal Piura muestra una tendencia creciente en el cumplimiento de la cartera. Este indicador, que es calculado por el Banco con una frecuencia semanal, muestra que en el mes de enero del 2011 la normalidad era menor del 65%, pero en Febrero aumento a niveles superiores al 69% sin llegar al 70%.

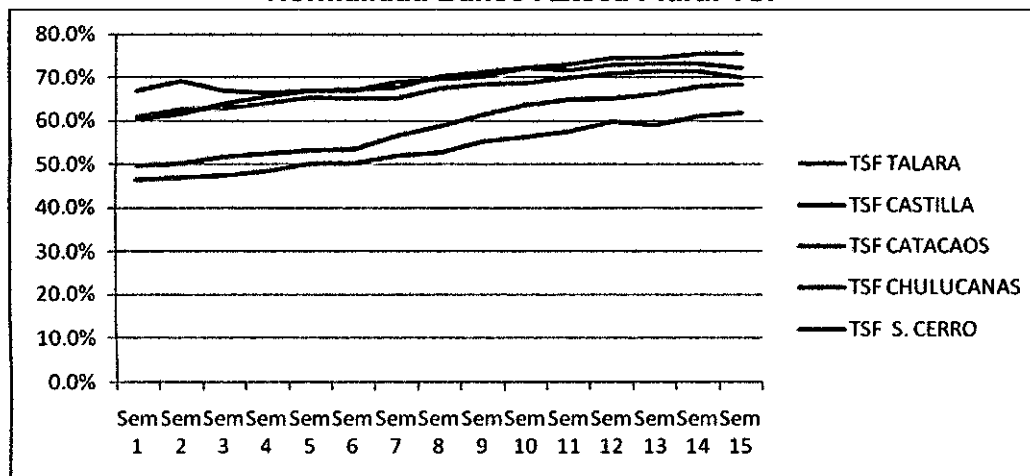
Gráfico N° 4.1
Normalidad Cartera Banco Azteca Piura



Elaboración propia en base a reportes del área operativa Banco Azteca – Sucursal Piura

En marzo del 2011 el índice alcanza niveles superiores al 70% llegando a medir 71.18% y mostrando que la cartera normalizada es bastante alta y ello se debe en gran medida a los controles operativos y a la gestión realizada. Los gráficos N° 4.2 y N° 4.3 explican cómo ha sido la normalidad en las TSF y las EKT del Banco Azteca que están repartidas en el ámbito espacial de la Gerencia Regional de Piura. En el gráfico N° 4.2, por ejemplo, se observa que la normalidad de la cartera refleja indicadores crecientes siendo la más dinámica la del distrito de Chulucanas y la de Castilla, y la menos dinámica la TSF de Talara.

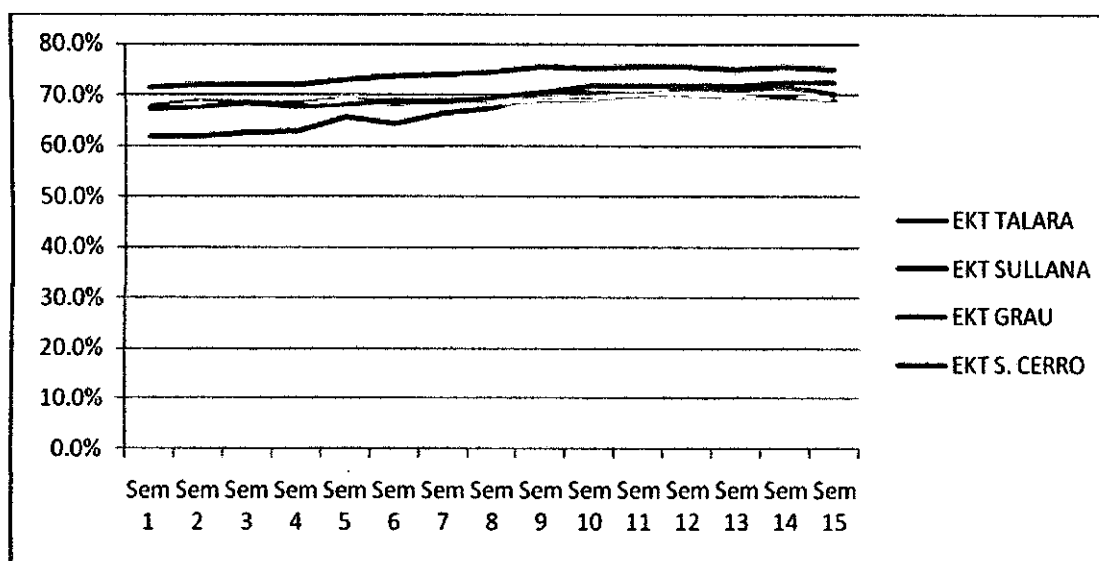
Gráfico N° 4.2
Normalidad Banco Azteca Piura: TSF



Elaboración propia en base a reportes del área operativa Banco Azteca – Sucursal Piura

El gráfico N° 4.3, muestra las mismas tendencias de mejoras de la normalidad de la cartera, pero referidos a las tiendas EKT. Se observa, que en este caso, las agencias del banco que operan con EKT mejoran su normalidad casi de manera uniforme y son los que mayores indicadores poseen. La EKT de Sullana es la de mejor performance , seguida por la de Talara; las diferencias entre los indicadores de una u otra EKT es mínima como muestra de que las propuestas de estandarización y uniformización de criterios y de sistemas de control/supervisión que han sido aplicadas desde el año 2009 reflejan su efectividad a través de este indicador.

Gráfico N° 4.3
Normalidad Banco Azteca Piura: EKT

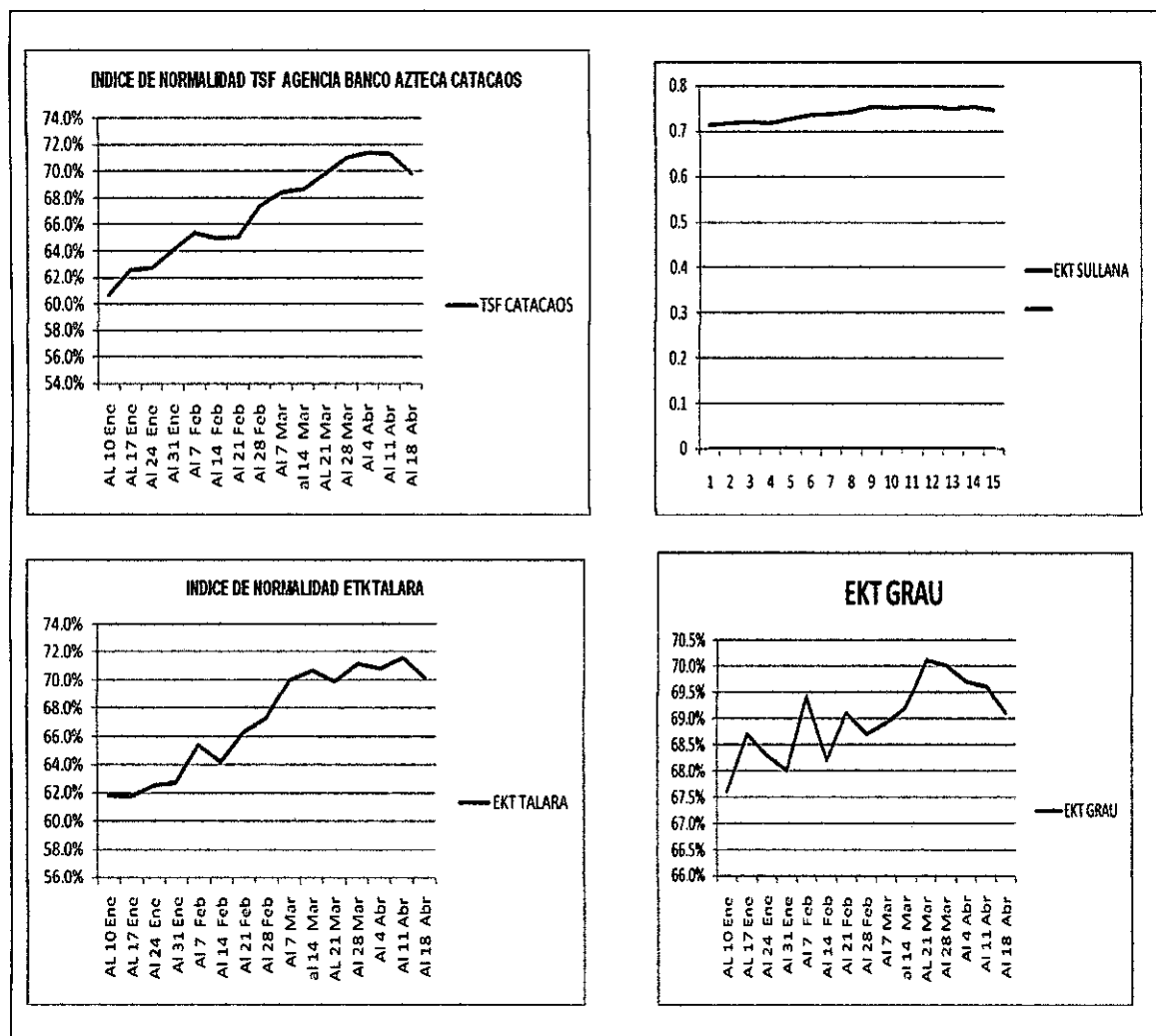


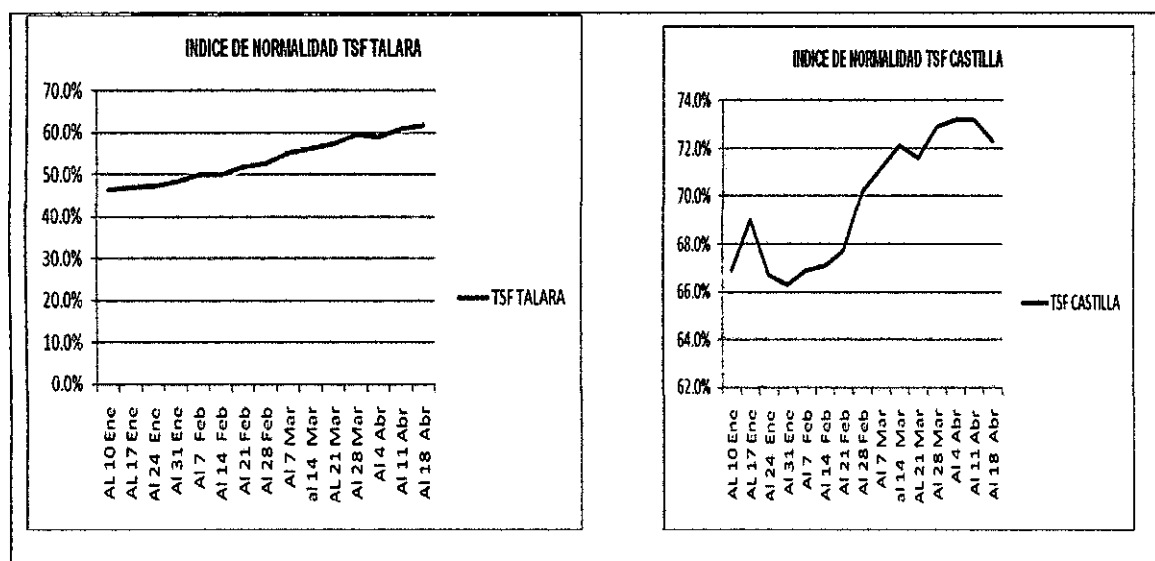
Elaboración propia en base a reportes del área operativa Banco Azteca – Sucursal Piura

Un análisis más detallado a nivel de agencias ratifica estas afirmaciones, pero reflejan además que una de las agencias de mejor desempeño en cuanto a la rapidez o dinamismo. En el gráfico N° 4.4 se presentan las principales Agencias en donde la normalidad de la cartera ha sido más eficaz debido a que las estrategias y propuestas de mejora han reportado mejores resultados que en otras.

El cuadro N° 4.5 muestra los índices de normalidad para las últimas 15 semanas del año 2011 y para cada agencia en funcionamiento. Entre las agencias que mejor han respondido a los controles y supervisiones, así como a las mejoras en la gestión crediticia han sido las agencias de Catacaos, Sullana, Talara y Castilla, entre otras. Estos resultados revelan si bien es cierto la normalidad de la cartera aún requiere de otras medidas y rigurosidades que aumenten dichos niveles de optamilidad en la gestión de las carteras de créditos en estas agencias.

Gráfico N° 4.4
Normalidad Banco Azteca Piura: Principales Agencias; Enero – Abril 2011





Elaboración propia en base a reportes del área operativa Banco Azteca – Sucursal Piura

Por lo tanto, gráficamente podemos observar que la normalidad de las carteras de las sucursales del Banco, tienden a recuperarse, dado que a inicios de año el indicador de normalidad estaba cerca al valor mínimo permisible. Esto porque los clientes quedan con déficit de liquidez debido a fiestas de navidad y año nuevo.

Cuadro N° 4.5
Normalidad de la cartera 2011: Banco Azteca Sucursal Piura

	Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4	Sem 5	Sem 6	Sem 7	Sem 8	Sem 9	Sem 10	Sem 11	Sem 12	Sem 13	Sem 14	Sem 15
	AL 10 Ene	AL 17 Ene	AI 24 Ene	AI 31 Ene	AI 7 Feb	AI 14 Feb	AI 21 Feb	AI 28 Feb	AI 7 Mar	AI 14 Mar	AI 21 Mar	AI 28 Mar	AI 4 Abr	AI 11 Abr	AI 18 Abr
EKT TALARA	61.8%	61.7%	62.5%	62.7%	65.4%	64.2%	66.3%	67.3%	70.0%	70.70%	69.90%	71.20%	70.80%	71.6%	70.1%
EKT SULLANA	71.4%	71.9%	72.0%	71.9%	72.8%	73.7%	73.8%	74.3%	75.4%	75.10%	75.40%	75.30%	75.00%	75.3%	74.8%
EKT GRAU	67.6%	68.7%	68.3%	68.0%	69.4%	68.2%	69.1%	68.7%	68.9%	69.20%	70.10%	70.00%	69.70%	69.6%	69.1%
EKT S. CERRO	67.1%	67.7%	68.4%	67.6%	68.2%	68.9%	68.6%	69.3%	70.4%	71.60%	71.60%	71.70%	71.70%	72.3%	72.4%
TSF TALARA	46.3%	46.9%	47.2%	48.2%	50.0%	50.0%	51.9%	52.7%	55.1%	56.20%	57.40%	59.60%	59.00%	60.9%	61.7%
TSF CASTILLA	66.9%	69.0%	66.7%	66.3%	66.9%	67.1%	67.7%	70.2%	71.2%	72.10%	71.60%	72.90%	73.20%	73.2%	72.3%
TSF CATACAOS	60.7%	62.6%	62.7%	64.1%	65.4%	65.0%	65.1%	67.4%	68.4%	68.70%	69.80%	71.00%	71.40%	71.3%	69.8%
TSF CHULUCANAS	60.4%	61.7%	63.9%	65.7%	67.1%	67.1%	69.1%	69.7%	70.4%	72.40%	73.10%	74.50%	74.60%	75.6%	75.6%
TSF S. CERRO	49.7%	50.2%	51.8%	52.4%	53.2%	53.4%	56.6%	58.8%	61.3%	63.70%	64.80%	65.00%	66.10%	67.8%	68.4%
Total Region 1	63.6%	64.3%	64.7%	64.9%	66.3%	66.2%	67.2%	68.0%	69.3%	70.0%	70.4%	71.0%	70.9%	71.4%	71.0%

Elaboración propia en base a registros de control y supervisión área de operaciones.

4.3.2. Resultados sobre los depósitos, la morosidad y la rentabilidad

La práctica bancaria de Banco Azteca ha significado que a partir de las mejoras en la supervisión de los procesos de evaluación crediticia más la implementación de controles operativos en la gestión de colocaciones de créditos de consumo; han contribuido en primera instancia a aumentar la normalidad de la cartera; es decir a tener indicadores de morosidad bajos y con ello aumentar la rentabilidad del Banco.

El cuadro N° 4.6, muestra los indicadores de morosidad y rentabilidad para los años 2008 – 2010.

Cuadro N° 4.6

Desempeño Banco Azteca: Morosidad y rentabilidad 2008-2010 (%)

	Morosidad			Rentabilidad		
	2008	2009	2010	2008	2009	2010
Banco Azteca	3,51	6,95	5,2	(29,19)	5,25	27,58
Total Sistema	1,27	1,56	1,20	31,06	24,54	24,21

Elaboración propia.

Fuente: Reportes de la SBS. www.gob.pe

Se observa que los indicadores de morosidad siguen siendo altos en relación al sistema bancario en su conjunto pero muestran una tendencia decreciente entre los años 2009-2010 en donde pasó de 6.95 a 5,2 como muestra de las mejoras implementadas por el área operativa. Así mismo, mientras el sistema bancario ha mantenido el mismo nivel de rentabilidad en los años 2009 y 2010, el Banco Azteca ha aumentado de 5.25% a 27.58%.

Estas mejoras son importantes pero no liberan al Banco Azteca de los riesgos que implica los ajustes de la gestión desde el área operativa de la sucursal. Por ello, es importante que los ejecutivos y decisores del Banco sigan revisando las estrategias y ajustando los controles y supervisiones a todo nivel.

A nivel de este informe y desde el puesto que se ha venido ejerciendo hasta en la actualidad, se plantean algunas propuestas futuras que contribuirían a mejorar todos estos indicadores.

En ese sentido, en este informe de titulación por experiencia profesional ha contemplado que a partir de haber encontrado, que las propuestas aplicadas han sido eficaces, y quedando aspectos pendientes; es importante priorizar nuevas propuestas que incidan sobre la normalidad, la morosidad y la rentabilidad.

4.4. Propuestas futuras

Las propuestas de desempeño para el futuro inmediato del área de operaciones se plantean en el sentido del impacto que tienen sobre la gestión de la agencias, y la gerencia regional, toda vez que se trata de un área de trabajo estratégica que impacta en todos los campos de acción del banco. El cuadro N° 4.5 presenta resumidamente algunas de las propuestas que deben ser estudiadas para su implementación.

Cuadro N° 4.5

Propuestas futuras del área de operaciones: Banco Azteca

Propuesta	Breve descripción
Mejoramiento de la gestión de créditos	<p>A. Se debe afianzar los controles y seguimientos estandarizados a las colocaciones.</p> <p>B. Verificación mediante formatos de control sobre efectividad de los créditos.</p> <p>C. Formatos de confrontación entre colocaciones y recuperaciones por analista y por período.</p> <p>D. Determinación de estándares y metas por resultados.</p>
Control y supervisión de la morosidad	<p>E. Determinación de factores que determinan morosidad en los clientes de Banco Azteca.</p> <p>F. Actualización semanal e informatizada de los indicadores de morosidad.</p> <p>G. Establecimiento de indicadores estandarizados de morosidad y verificación mediante formatos de control sobre efectividad de las cobranzas y seguimientos.</p>
Supervisión de la normalidad de la cartera	<p>H. Diseño de indicadores de normalidad de la cartera por sector, por persona y por períodos.</p>
Gestión operativa del riesgo crediticio	<p>I. Incorporar información en los expedientes de supervisión y seguimiento, referida a morosidad, incremento de la cartera judicial, deterioro de la calidad de la cartera.</p> <p>J. Daños contra la integridad física del personal de créditos.</p> <p>K. Análisis y control de gastos en seguimiento de cobranzas, deserción de buenos clientes.</p> <p>L. N° de casos comprobados de pérdida de oportunidad de negocios con buenos clientes. Determinación de innecesaria y engorrosa carga operativa para el analista.</p>

Elaboración propia.

Estas propuestas han sido identificadas por el suscrito en base a la experiencia y tomando en cuenta que son estos cambios los que se prevén como necesarios para consolidar al área de operaciones. Tales propuestas deben ser evaluadas por los gestores pertinentes, para luego realizar los ajustes necesarios.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

1. La experiencia profesional en el campo financiero se ha realizado en el Banco Azteca en un período mayor a los 3 años, habiéndose desempeñado en el campo de la economía financiera; y de dentro de ella en la línea de la banca y de las finanzas.
2. La oportunidad y espacio de desarrollo profesional que ofrece el Banco Azteca acorde con el cumplimiento de sus fines, la predisposición y decisión de especializarse en el campo bancario. Estos tres elementos, junto a otros, permiten inferir que el aporte de la economía al campo profesional descrito aquí ha aportado valiosos elementos teóricos y formativos que forman parte del perfil de economista que como egresado he logrado y/o fortalecido.
3. Las perspectivas de mejoras, de oportunidades y de reconocimientos profesionales, es una puerta abierta en el Banco Azteca, toda vez que ha permitido crear el escenario propicio para el ejercicio especializado de la profesión de economista.
4. La expansión y dinamismo del mercado de créditos de consumo, el perfil profesional obtenido y el desarrollo de habilidades y capacidades adquiridas, apertura un campo de acción prometedor con claras perspectivas.

Recomendaciones

- 1.** Se recomienda que en la formación profesional del economista que ofrece la Facultad de economía de la Universidad Nacional de Piura, se incida y refuerce las bases teóricas de la economía bancaria; así como relacionar al alumno de los últimos años de la carrera profesional con el sector bancario, tanto a nivel de prácticas pre profesionales como a nivel de investigación.
- 2.** Incorporar a la estructura curricular asignaturas sobre economía y técnica bancaria; y cuidar la formación básica en matemáticas financieras y actuariales.
- 3.** Retroalimentar a la formación profesional de economía con la experiencia de algunos egresados, que gracias a su especialización logran acumular. Ello podría servir para difundir y motivar el interés de los alumnos en este campo.
- 4.** La Facultad de Economía debe firmar convenios con Entidades Financieras; para facilitar las prácticas profesionales con los estudiantes y egresados.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Ambrosini David (2001). Introducción a la Banca. Biblioteca Universitaria. Universidad del Pacífico.
- Brealey, Richard A., Mayers Stewart (1998). Principios de Finanzas Corporativas. Mc Graw Hill. 5ª Ed. España.
- Banco Central de Reserva del Perú. 2011. [consultada: mayo 2011]
Disponible en: www.bcrp.gob.pe
- Banco Azteca del Perú S.A. 2011. [consultada: mayo 2011]
Disponible en: <http://www.bancoazteca.com.pe>
- Cámara de Comercio de Piura. 2011. [consultada: mayo 2011]
Disponible en: www.camaradecomerciopiura.com
- Comisión Nacional Supervisora de Empresas y Valores del Perú. 2011.
[consultada: mayo 2011] Disponible en: www.consavev.com
- Fabozzi Frank, Modigliani Franco, Ferri Michael (1996). Mercados e Instituciones Financieras. PHH Prentice Hall. México. 1ª Ed.
- Fernandez Baca, Jorge. (2005). Dinero, banca y mercados financieros. CIUP. Universidad del Pacífico. Lima-Perú.
- Fernandez Baca, Jorge. (2002). Microeconomía. Teoría y Aplicaciones CIUP. Universidad del Pacífico. 1ª Ed. Perú.
- Freixas Rochet (1997). Economía Bancaria. Antoni Bosch Editor. BBV. Universidad de Alcalá.
- Gitman L. (2000) Principios de Administración Financiera. Prentice Hall, México. 1ª Ed.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. 2011. [consultada: mayo 2011] Disponible en: <http://inei.gob.pe>
- Nicholson W (2002). Teoría Microeconómica: Principios Básicos y Aplicaciones. Mc Graw Hill. Interamericana España
- PERU. 2010. Ley N° 29571, de 14 de agosto. Código De Protección y Defensa del Consumidor
- PERU. 1996. Ley N° 26702, de 06 de diciembre. Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros

Pindyck Robert, Rubinfeld D (2001). Microeconomía. Pearson Prentice Hall. España.

Rijalba Palacios, Pablo. *Documentos varios* [en línea]. Disponible en:
<http://prijalbapunp.wordpress.com/>

Ross Stephen A, Randolph Westerfield. (1997). Finanzas Corporativas. Mc Graw Hill. Interamericana España. Madrid. España.

ROCA GARAY, RICHARD. (2008), Teorías Cuantitativa Del Dinero [en línea].
Disponible en:
[www.geocities.ws/economatrix_group/rocateoriacuantitativaantigua.p
df](http://www.geocities.ws/economatrix_group/rocateoriacuantitativaantigua.pdf)

Superintendencia de Banca y Seguro. 2011. [consultada: mayo 2011]
Disponible en: www.sbs.gob.pe

Tanaka Nakasone, Gustavo. (2001). Análisis de Estados Financieros para la Toma de Decisiones. Colección Textos Universitarios. PUCP. Fondo Edit. 2001. 1ª Ed.

Weston & Brigham. (1994). Fundamentos de Administración Financiera. Mc Graw Hill. Interamericana de México.

Wong Cam, David. (1998). Finanzas Corporativas: Un enfoque para el Perú. Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico (CIUP), 1ª Ed. Lima Perú.

Wong Cam, David. (1999). Finanzas en el Perú: Un enfoque de Liquidez, Rentabilidad y Riesgo. Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico (CIUP), 1ª Ed. Lima Perú.

ANEXOS

ANEXO N° 01
DESEMPEÑO DEL SECTOR BANCARIO PERUANO (1)

Cuadro N° A1.1
ROE “Sistema Bancario” 2004-2010

	2007	2008	2009	2010
Banco Continental	34,21	36,21	36,54	33,70
Banco de Comercio	16,98	13,95	14,17	12,70
Banco de Créditos	30,15	37,64	20,97	24,14
Banco del Trabajo	(8,16)	1,85		
Banco Financiero	7,15	10,98	5,72	9,95
Banco Interamericano de Finanzas	14,64	18,20	19,79	17,65
Scotia Bank	31,47	28,69	23,80	21,52
Citibank	12,36	23,92	6,80	5,96
Interbank	31,65	31,10	36,75	33,69
Mi Banco	35,27	38,91	35,07	27,39
HSBC Bank Perú	(68,83)	(52,14)	(25,49)	(24,49)
Banco Falabella	36,20	37,14	29,47	31,54
Banco Santander del Perú	(5,19)	(13,14)	(2,28)	6,17
Banco Ripley		37,33	26,70	25,12
Banco Azteca del Perú		(29,19)	5,25	27,58
Deutsche Bank Perú		2,13	13,55	8,23
Total Banca múltiple	27,86	31,06	24,53	24,21

Elaboración propia-Fuente: Estados financieros y reportes SBS. www.sbs.gob.pe

Cuadro N°A1.2
ROA “Sistema Bancario” 2004-2010

	2008	2009	2010
Banco Continental	2,51	2,95	2,95
Banco de Comercio	1,46	1,27	1,16
Banco de Créditos	2,74	1,78	2,04
Banco de Trabajo	0,19		
Banco Financiero	1,33	0,63	1,05
Banco Interamericano de Finanzas	1,09	1,23	1,24
Scotia Bank	2,86	2,76	2,76
Citibank	3,63	1,13	1,05
Interbank	2,15	2,80	2,81
Mi Banco	3,66	2,90	2,38
HSBC Bank Perú	(4,48)	(2,34)	(2,40)
Banco Falabella	6,95	6,35	7,54
Banco Santander del Perú	(1,59)	(0,19)	0,51
Banco Ripley	6,24	5,20	5,53
Banco Azteca del Perú	(5,44)	0,78	4,04
Deutsche Bank Perú	0,70	2,92	1,60
Total Banca múltiple	2,56	2,27	2,35

Elaboración propia.-Fuente: Estados financieros y reportes SBS. www.sbs.gob.pe

ANEXO N° 02

DESEMPEÑO DEL SECTOR BANCARIO PERUANO (2)

Cuadro N° A2.1

Desempeño del sector bancario peruano: Morosidad y rentabilidad 2008-2010 (%)

	Morosidad			Rentabilidad		
	2008	2009	2010	2008	2009	2010
BBVA Banco Continental	1,17	1,04	2,0	36,21	36,54	33,70
Banco de Comercio	1,53	2,38	0,8	13,95	14,17	12,70
Banco de Crédito del Perú	0,70	1,41	-	37,64	20,97	24,14
Banco de Trabajo	5,34	-	1,1	1,85	-	-
Banco Financiero	2,19	0,83	0,1	10,98	5,72	9,95
BIF	0,92	1,69	0,5	18,20	19,79	17,65
ScotiaBank	1,84	2,75	0,1	28,69	23,80	21,52
Citibank	1,90	2,75	0,1	23,92	6,80	5,96
Interbank	1,21	1,49	2,0	31,10	36,75	33,69
Mi Banco	1,99	3,38	0,5	38,91	35,07	27,39
HSBC	0,41	1,76	1,1	(52,14)	(25,49)	(24,49)
Banco Fallabella	3,18	3,73	1,4	34,14	29,47	31,54
Banco Santander	0,23	0,30	1,6	(13,14)	(2,28)	6,17
Banco Ripley	3,62	5,29	5,3	37,33	28,06	25,12
Banco Azteca	3,51	6,95	5,2	(29,19)	5,25	27,58
Deutsche Bank	-	-	-	2,13	13,21	8,23
Total Sistema	1,27	1,56	1,20	31,06	24,54	24,21

Elaboración propia.

Fuente: Reportes de la SBS. www.gob.pe

Cuadro N° A2.2

Desempeño Banco Azteca: Morosidad y rentabilidad 2008-2010 (%)

	Morosidad			Rentabilidad		
	2008	2009	2010	2008	2009	2010
Banco Azteca	3,51	6,95	5,2	(29,19)	5,25	27,58
Total Sistema	1,27	1,56	1,20	31,06	24,54	24,21

Elaboración propia.

Fuente: Reportes de la SBS. www.gob.pe

Cuadro N° A2.3

Depósitos del sistema financiero en Piura: 2007-2010

	Años				Variación %	
	2007	2008	2009	2010	2008/2007	2010-2009
Empresas bancarias	680 482	814 596	969 632	1 045 170	12,1	5,6
Instituciones Micro financieras	578 218	669 878	808 262	930 365	8,5	12,8
• Cajas Municipales	567 032	667 382	797 784	920 565	10,3	13,0
• Cajas Rurales	11 186	2 497	4 454	4 324	(79,1)	(4,9)
• Empresas financieras			6 024	5 477		(10,9)
Total	1 256 710	1 484 475	1 778 094	1 975 535	10,5	8,8
En moneda nacional	767 463	926 987	1 093 517	1 333 427	13,1	19,5
En moneda extranjera	491 247	567 487	684 578	642 108	6,3	(8,1)

Las variaciones es sobre los valores totales.

Elaboración propia en base a BCRP – Sede Regional Piura-Departamento de Estudios Económicos.

Fuente: Superintendencia de Banca y Seguros (SBS).

Cuadro N° A2.4
Depósitos del sistema financiero en Piura: 2007-2010

	Años				Variación %	
	2007	2008	2009	2010	2008/2007	2010-2009
Vista	192 093	222 982	312 153	324 397	8,7	1,5
Ahorros	253 575	411 758	503 812	611 308	9,1	18,9
A plazo	713 042	949 735	96 2129	1 039 830	11,6	5,9
Total	1 258 710	1484 475	1 778 094	1 975 535	10,5	

Las variaciones es sobre los valores totales.

Elaboración propia en base a BCRP – Sede Regional Piura-Departamento de Estudios Económicos.

Fuente: Superintendencia de Banca y Seguros (SBS).

Cuadro N° A2.5
Depósitos del sistema financiero en Piura: 2008-2010

	2008 ¹		2010	
	S/.	%	S/.	%
Banco Azteca	2 366	0,1	13 973	0,6
Total	1 484 475	100,0	2 441 538	100,0

- (2) Cifras de noviembre 2008. Mediante Res. SBS CR Nor Perú, en agosto 2008 se fusionó a CR Sur y ED. Crear Taca.

Fuente: Superintendencia de Banca y Seguros (SBS).

Elaboración: BCRP, Sede Regional de Piura. Departamento de Estudios Económicos.

Cuadro N° A2.6
Depósitos del sistema financiero en Piura: 2008-2010

	2008 ¹		2010	
	S/.	%	S/.	%
Caja Piura	373 870	25,2	286 538	11,7
Banco Crédito	276029	18,6	452 523	18,5
Banco Continental	203786	13,7	461 932	18,2
CMAC Sullana	166 739	11,2	249 016	10,2
Scotiabank	147 457	9,9	262 402	10,7
Caja Municipal Paita	122 729	8,3	86 457	3,5
Financiera EDYFICAR			72 148	3,0
Interbank	119 465	8,0	148 206	6,1
Financiero	44 026	3,0	136 365	5,6
Interamericano Finanzas	11 088	0,7	32 483	1,3
Banco de Trabajo	6 239	0,4	40 999	1,7
CMAC Trujillo	4 043	0,3	41 616	1,7
Mi Banco	3 525	0,2	36 102	1,5
EDPYME Raiz			20 145	0,8
Caja Nuestra Gente	2 497	0,2	15 251	0,6
Banco Azteca	2 366	0,1	13 973	0,6
EDPYME Efectiva			9 177	0,4
Banco Falabella	540	0,0	nd	nd
Banco de Comercio	304	0,0	262	0,0
Financiera TFC SA			7 817	0,3
Total	1 484 475	100,0	2 441 538	100,0

- (2) Cifras de noviembre 2008. Mediante Res. SBS CR Nor Perú, en agosto 2008 se fusionó a CR Sur y ED. Crear Taca. Fuente: Superintendencia de Banca y Seguros (SBS).

Elaboración: BCRP, Sede Regional de Piura. Departamento de Estudios Económicos.

Cuadro N° A2.7
Morosidad en el sistema financiero en Piura: 2007-2010
(En % de las colocaciones brutas)

	Años				Variación %	
	2007	2008	2009	2010	2008/2007	2010-2009
Agrobanco	nd	0,4	3,3	8,1	n,d	4,8
Empresas bancarias	2,2	1,8	1,8	3,0	(0,4)	1,2
Instituciones Micro financieras	4,1	4,2	5,5	6,9	0,1	1,4
• Cajas Municipales	2,0	2,4	2,0	6,4	0,4	4,4
• Cajas Rurales	2,8	2,3	3,1	5,0	(0,5)	1,9
• Edpymes	n.d	1,9	2,3	4,8	n.d	2,5
• Empresas financieras						
Total	3,2	2,9	2,9	4,2	(0,3)	1,3

Cartera pesada= créditos vencidos + créditos en cobranza judicial / colocaciones brutas

Elaboración propia en base a BCRP – Sede Regional Piura-Departamento de Estudios Económicos.

Fuente: Superintendencia de Banca y Seguros (SBS).

Cuadro N° A2.8
Índice de Normalidad Enero-Marzo 2011 Banco Azteca Sucursal Piura

Semana	Periodo	Total Regional
01	Al 10 Enero	63,6
02	Al 17 Enero	64,3
03	Al 24 Enero	64,7
04	Al 31 Enero	64,9
05	Al 7 de Febrero	66,3
06	Al 14 de Febrero	66,2
07	Al 21 de Febrero	67,2
08	Al 28 de Febrero	68,0
09	Al 7 de Marzo	69,3
10	Al 14 de Marzo	70,0
11	Al 21 de Marzo	70,4
12	Al 28 de Marzo	71,0
13	Al 4 de Abril	70,9
14	Al 11 de Abril	71,4
15	Al 18 de Abril	71,0

Elaboración propia en base a reportes del área operativa Banco Azteca – Sucursal Piura

Cuadro N° A2.9
Desempeño Banco Azteca: Morosidad y rentabilidad 2008-2010 (%)

	Morosidad			Rentabilidad		
	2008	2009	2010	2008	2009	2010
Banco Azteca	3,51	6,95	5,2	(29,19)	5,25	27,58
Total Sistema	1,27	1,56	1,20	31,06	24,54	24,21

Elaboración propia.

Fuente: Reportes de la SBS. www.gob.pe

Cuadro N° A2.10
Normalidad de la cartera 2011: Banco Azteca Sucursal Piura

	Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4	Sem 5	Sem 6	Sem 7	Sem 8	Sem 9	Sem 10	Sem 11	Sem 12	Sem 13	Sem 14	Sem 15
	AL 10 Ene	AL 17 Ene	AI 24 Ene	AI 31 Ene	AI 7 Feb	AI 14 Feb	AI 21 Feb	AI 28 Feb	AI 7 Mar	AI 14 Mar	AI 21 Mar	AI 28 Mar	AI 4 Abr	AI 11 Abr	AI 18 Abr
EKT TALARA	61.8%	61.7%	62.5%	62.7%	65.4%	64.2%	66.3%	67.3%	70.0%	70.70%	69.90%	71.20%	70.80%	71.6%	70.1%
EKT SULLANA	71.4%	71.9%	72.0%	71.9%	72.8%	73.7%	73.8%	74.3%	75.4%	75.10%	75.40%	75.30%	75.00%	75.3%	74.8%
EKT GRAU	67.6%	68.7%	68.3%	68.0%	69.4%	68.2%	69.1%	68.7%	68.9%	69.20%	70.10%	70.00%	69.70%	69.6%	69.1%
EKT S. CERRO	67.1%	67.7%	68.4%	67.6%	68.2%	68.9%	68.6%	69.3%	70.4%	71.60%	71.60%	71.70%	71.70%	72.3%	72.4%
TSF TALARA	46.3%	46.9%	47.2%	48.2%	50.0%	50.0%	51.9%	52.7%	55.1%	56.20%	57.40%	59.60%	59.00%	60.9%	61.7%
TSF CASTILLA	66.9%	69.0%	66.7%	66.3%	66.9%	67.1%	67.7%	70.2%	71.2%	72.10%	71.60%	72.90%	73.20%	73.2%	72.3%
TSF CATACAOS	60.7%	62.6%	62.7%	64.1%	65.4%	65.0%	65.1%	67.4%	68.4%	68.70%	69.80%	71.00%	71.40%	71.3%	69.8%
TSF CHULUCANAS	60.4%	61.7%	63.9%	65.7%	67.1%	67.1%	69.1%	69.7%	70.4%	72.40%	73.10%	74.50%	74.60%	75.6%	75.6%
TSF S. CERRO	49.7%	50.2%	51.8%	52.4%	53.2%	53.4%	56.6%	58.8%	61.3%	63.70%	64.80%	65.00%	66.10%	67.8%	68.4%
Total Region 1	63.6%	64.3%	64.7%	64.9%	66.3%	66.2%	67.2%	68.0%	69.3%	70.0%	70.4%	71.0%	70.9%	71.4%	71.0%

Elaboración propia en base a registros de control y supervisión área de operaciones.

ANEXO N° 03

HISTORIA DEL BANCO AZTECA

Nuestra Historia

Banco Azteca es un banco joven que nació en octubre del 2002, ante la oportunidad derivada del bajo nivel de bancarización en México. El banco está orientado al sector de menores ingresos, que representa un 70% de la población no atendida por los bancos tradicionales. Una gran ventaja desde el inicio de operaciones, fue la experiencia de más de 50 años de Grupo Elektra en el otorgamiento de crédito a dicho sector.

- En **2002**, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público autorizó la operación de una institución de banca múltiple: **Banco Azteca**.
- En **2003**, el banco recibió la aprobación para operar una administradora de cuentas de ahorro para el retiro: Afore Azteca

Además, **Banco Azteca** inauguró 813 Sucursales en las Tiendas de Grupo Elektra, 8 Sucursales independientes y 96 módulos en otros Canales a Terceros. De igual forma, se firmaron acuerdos con Infonavit para otorgar créditos hipotecarios.

- En **2004**, inició operaciones Seguros Azteca.

Banco Azteca comenzó a otorgar préstamos a pequeños agricultores.

En octubre de ese año, **Banco Azteca** lanza el programa Empresario Azteca y la Asociación del Empresario Azteca, para financiar y asesorar a aquellas personas que desean iniciar o expandir negocios pequeños.

- En el **2005**, se convierte en el primer banco mexicano con sucursales fuera del país: **Banco Azteca** en Panamá.

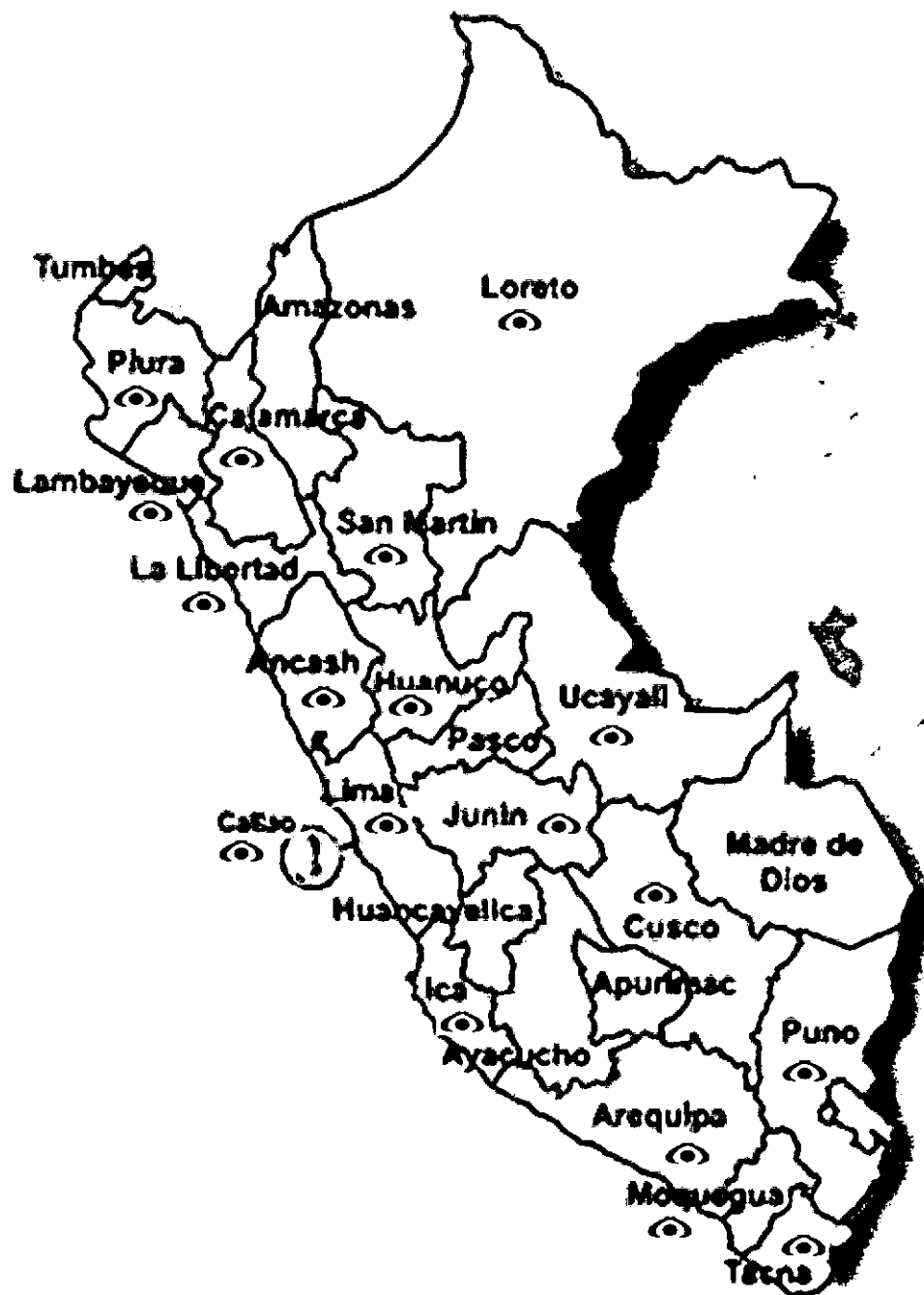
También, lanza uno de sus principales productos financieros: Tarjeta Azteca. Este mismo año inician las operaciones del nuevo buró Círculo de Crédito, con información e historial crediticio de nuestros clientes.

- En **2006**, **Banco Azteca** fue orgulloso patrocinador oficial de la Selección Mexicana de Fútbol.
- En **2007**, el crecimiento de **Banco Azteca** en Latinoamérica es un suceso sin precedentes, logrando una habilitación para operar en Honduras e incursionando en nuevos mercados, como Argentina.
- En **2008**, la expansión no tiene límites y alcanza nuevas fronteras. Apenas en enero, inician las operaciones en Perú. Dos meses después, en marzo, **Banco Azteca** abre sus puertas en el mercado más grande de América Latina: Brasil.

Elaboración propia en base a www.bancoazteca.com.pe

ANEXO N° 04

MAPA DE SUCURSALES DEL BANCO AZTECA DE PERU



Fuente: Elaboración propia

ANEXO 5

CASO PRÁCTICO DE EVALUACION FINANCIERA

I) DATOS GENERALES DEL NEGOCIO

Negocio : Venta de Abarrotes
 Antigüedad Negocio : 2 años
 Monto solicitado : S/. 5000.00
 Monto propuesto : S/. 5000.00
 Plan de Inversión : Capital de trabajo
 Plazo del crédito : 12 meses
 Cuota : S/. 512.00

II) INFORMACION CUANTATIVA DEL NEGOCIO

Alimentación			
S/. 600.00			
Educación			
15 estudia colegio avelino		14 estudia en Rosa Mistica	
		Matricula	
Matricula s/.180	S/. 18.00	S/.220	S/. 22.00
Mensualidad	S/. 40.00	Mensualidad	S/. 130.00
pasajes	S/. 40.00	pasajes	S/. 40.00
otros	S/. 50.00	Otros	S/. 50.00
total	S/. 148.00	Total	S/. 242.00

Otros ingresos	
negocio de recarga de tarjetas telefónicas	
Diario recarga:	
Lunes a Viernes S/.150	S/. 3,000.00 (150x5x4)
Sábados y Domingos S/.500	S/. 2,000.00 (500x4)
Total recargas	S/. 5,000.00
96.00%	S/. 4,800.00
	S/. 200.00
pasajes para comprar en la corporación	S/. 48.00
Ingreso neto	S/. 152.00

Alquileres	
Alquila 2 casas a S/. 200.00	S/. 400.00
1 cuarto a S/150	S/. 150.00
1 cuarto a S/130	S/. 130.00
Total	S/. 680.00

Activo Fijo		
2 pelchas grandes	S/. 120.00	S/. 240.00
1 pelcha chica	S/. 80.00	S/. 80.00
1 balanza	S/. 70.00	S/. 70.00
1 Refrigeradora	S/. 300.00	S/. 300.00
2 vitrinas grandes	S/. 150.00	S/. 300.00
1 vitrina pequeña	S/. 60.00	S/. 60.00
Otros	S/. 50.00	S/. 50.00
Total		S/. 1,100.00

Ventas			
S/200 a s/300	S/. 5,600.00	Abarrotes	(200x289
S/50 soles diarios	S/. 1,400.00	bebidas	(50x28)
Sub Total	S/. 7,000.00		
10 cajas de pilsen	S/. 1,680.00	semanal	(10x42x4)
1 caja cusqueña			
malta	S/. 192.00	semanal	(1x48x4)
Sub Total	S/. 1,872.00		
TOTAL VENTAS	S/. 8,872.00		

Costo de ventas abarrotes	PC	PV	CV=PC/PV
Arroz	1.44	1.70	0.85
Azucar	2.60	3.00	0.87
Aceite sao	4.74	6.50	0.73
Leche ideal	2.29	2.60	0.88
Leche gloria chica	1.00	1.40	0.71
Papel Higiénico	0.80	1.00	0.80
Jabon trome	0.90	1.00	0.90
pasta dento	1.32	2.00	0.66
lavaggi 1/2 kg	1.80	2.00	0.90

7.30

81.09%

Costo de venta bebidas	PC	PV	CV=PC-PV
coca cola 1/2 litro	S/. 1.00	S/. 1.50	0.67
Agua cielo	S/. 0.70	S/. 1.00	0.7
pepsi	S/. 0.90	S/. 1.00	0.9
Cifrut	S/. 0.90	S/. 1.20	S/. 0.75
Sporade	S/. 1.00	S/. 1.50	0.67

368.33%

73.67%

costo de ventas	PC	PV	CV=PC/PV
cerveza pilsen	S/. 35.00	S/. 42.00	0.83
cerveza cuzqueña	S/. 40.00	S/. 48.00	0.83
			1.67
			83.33%

INVENTARIO DEL NEGOCIO

	Producto	P.COSTO	CANTIDAD	TOTAL
saco	Arroz	S/. 72.00	0.5	S/. 36.00
		S/.		
Kg	Azúcar	130.00	0.5	S/. 65.00
lata	Leche gloria ch	S/. 1.00	30	S/. 30.00
lata	Leche pura vida ch	S/. 0.90	15	S/. 13.50
lata	Leche ideal amarilla	S/. 2.29	110	S/. 252.08
lata	Leche ideal azul	S/. 98.50	9	S/. 886.50
1 litro	Aceite ideal	S/. 6.00	15	S/. 90.00
Paq.	Aceite la Favorita	S/. 1.20	10	S/. 12.00
1 litro	Aceite sao	S/. 4.74	4	S/. 18.96
.5 litro	Aceite ideal	S/. 3.00	7	S/. 20.97
.5 litro	Aceite sao	S/. 2.90	25	S/. 72.50
paq de 1/2				
kg	Lavaggi	S/. 1.80	14	S/. 25.20
paq de 1/2				
kg	fideo marcopolo	S/. 1.80	12	S/. 21.60
lata	Atún Real	S/. 2.90	25	S/. 72.50
lata	Atún Compas	S/. 1.60	20	S/. 32.00
pareja	papel higiénico suave	S/. 0.80	40	S/. 32.00
unid	jabón Trome	S/. 0.90	30	S/. 27.00
unid	jabón Bolívar pv	S/. 1.40	50	S/. 70.00
unid	jabón bolivar bebe	S/. 1.50	40	S/. 60.00
unid	jabón marsella	S/. 1.60	12	S/. 19.20
unid	jabón lava todo	S/. 1.80	7	S/. 12.60
unid	detergente magia blanca ch	S/. 0.50	100	S/. 50.00
unid	patito	S/. 0.80	40	S/. 32.00
unid	Detergente opal ch	S/. 0.86	90	S/. 77.40
unid	detergente opal g	S/. 2.30	30	S/. 69.00
unid	ace	S/. 2.80	20	S/. 56.00
unid	ariel	S/. 2.80	50	S/. 140.00
unid	bolívar	S/. 1.40	25	S/. 35.00
unid	detergente downy	S/. 2.80	15	S/. 42.00

unid	Lejía Clorox ch	S/. 0.50	70	S/. 35.00
unid	Lejía clorox grande	S/. 1.00	50	S/. 50.00
unid	Sapolio	S/. 0.90	23	S/. 20.70
unid	Pasta dental kolynos	S/. 0.80	60	S/. 48.00
unid	colgate herbal	S/. 1.80	30	S/. 54.00
unid	colgate triple acción	S/. 3.20	26	S/. 83.20
unid	Colgate antisarro	S/. 3.20	35	S/. 112.00
unid	kolynos herbal	S/. 2.40	35	S/. 84.00
unid	kolynos simple	S/. 2.00	35	S/. 70.00
unid	kolynos normal	S/. 2.60	35	S/. 91.00
unid	pasta dental dento	S/. 1.32	12	S/. 15.84
unid	pasta dental ta	S/. 1.67	10	S/. 16.70
unid	libre enjuague	S/. 0.81	15	S/. 12.15
unid	jabón neko	S/. 1.30	20	S/. 26.00
unid	moncler	S/. 2.20	10	S/. 22.00
unid	protex	S/. 1.20	16	S/. 19.20
unid	camay	S/. 1.60	20	S/. 32.00
unid	nivea	S/. 0.91	5	S/. 4.55
unid	heno de pravia ch	S/. 1.50	1.8	S/. 2.70
litro	suavitel de litro	S/. 7.90	11	S/. 86.90
litro	durazno fanny	S/. 4.20	5	S/. 21.00
paq	pañales huggies	S/. 40.00	1	S/. 40.00
paq	poet grande	S/. 1.80	90	S/. 162.00
paq	poet chico	S/. 1.00	30	S/. 30.00
caja	cerveza pilsen	S/. 35.00	8	S/. 280.00
caja	cerveza cuzqueña normal	S/. 35.50	2	S/. 71.00
caja	cerveza cuzqueña malta	S/. 52.00	2	S/. 104.00
unid	guaraná	S/. 0.83	30	S/. 25.00
unid	pepsi	S/. 0.90	35	S/. 31.50
unid	coca cola de 1/2 litro	S/. 1.00	24	S/. 24.00
unid	Agua cielo	S/. 0.70	30	S/. 21.00
unid	cifrut	S/. 0.90	25	S/. 22.50
unid	sporade	S/. 1.01	30	S/. 30.40
unid	gasesosa oro	S/. 1.55	20	S/. 31.00
unid	golosinas(galletas,chocolates,chicos)	1	800	S/. 800.00
unid	Otros abarrotes (cocoa, café, sal vinagre, avena) café, ceras.	1	600	S/. 600.00 S/. 0.00
Total				S/. 5,550.33

III) ELABORACION DE ESTADOS FINANCIEROS DEL NEGOCIO

UNIDAD FAMILIAR - T

Alimentación	S/. 600.00	Ing. Negocio	S/. 2,114.90
Luz	S/. 60.00	OTROS INGRESOS	
Agua	S/. 35.00	Recargas virtuales	S/. 152.00
Educación	S/. 390.00	Alquileres	S/. 680.00
teléfono	S/. 60.00		
Gas	S/. 35.00		
Celular	S/. 30.00		
imprevistos	S/. 150.00		
TOTAL UF	S/. 1,360.00	Total Ing.	S/. 2,946.90

EXCEDENTE	S/. 1,587
------------------	------------------

BALANCE

Disponible	S/. 3,000.00	CtasxPag.	S/. 3,119.00
CC x CC			
Inventario	S/. 5,550		
Act. C.	S/. 8,550	Pas. C	S/. 3,119.00
Activo Fijo	S/. 1,100.00	Patrimonio	S/. 6,531
Activo Total	S/. 9,650.33	Pas + Pat	S/. 9,650

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

Costo de ventas	S/. 11,406	Ventas	S/. 14,000
Abarrotes	S/. 4,540.98	Abarrotes	S/. 5,600.00
bebidas	S/. 1,031.33	bebidas	S/. 1,400.00
cerveza	S/. 5,833.33	cerveza	S/. 7,000.00
UTILIDAD BRUTA	S/. 2,594.35		
Gastos del Negocio	S/. 479.45		
UTILIDAD NETA	S/. 2,114.90		
Costa Sombra	S/. 545.83		
UTILIDAD ECONOMICA	S/. 1,569.07		
COSTOS SOMBRA			
Sueldo	S/. 500.00		
depreciación	S/. 45.83		
	S/. 545.83		

Endeudamiento	monto	saldo capital	cuota
Banco de crédito	S/. 4,500.00	S/. 3,119.00	S/. 329.45

IV) RATIOS FINANCIEROS

LIQUIDEZ	Activo Cte	8,550.3	2.74
	Pasivo Cte	3,119.0	

RENTABILIDAD	Util Econ	1,569.1	24%
	Patrimonio	6,531.3	

ENDEUDAMIENTO	Pas. Total	3,119.0	32.32%
	Activo Total	9,650.3	

Ratio Liquidez.- Esto quiere decir que el activo corriente es 2.74 veces más grande que el pasivo corriente o que por cada sol de deuda, la empresa cuenta con 2.74 soles para pagarla. Cuanto mayor sea esta razón, mayor será la capacidad del negocio para pagar sus deudas.

Ratio Rentabilidad.- Esto significa que por cada Sol que el dueño mantiene en el negocio, genera un rendimiento de 24% sobre el patrimonio. Es decir, mide la capacidad de la empresa para generar utilidad a favor del propietario.

Ratio Endeudamiento.- Esto quiere decir que el negocio analizado, el 32.32% de los activos totales es financiado por los acreedores y de liquidarse estos activos totales al precio en libros quedaría un saldo de 67.68% de su valor, después de las obligaciones vigentes.

Por lo tanto, teniendo como base la información cuantitativa del negocio, donde se muestra que el excedente familiar mensual es mayor a su cuota que pagaría del préstamo; y además; dado que los ratios financieros son los adecuados, el cliente si califica para el crédito.

ANEXO N° 06

CERTIFICADO DE TRABAJO JEFE DE OPERACIONES



CERTIFICADO DE TRABAJO

Por medio del presente documento certificamos que, el Sr.

CELSO MORE YOVERA

Que presta sus servicios desde el 29 de Abril del 2008 a la fecha en nuestra empresa, se desempeña como **JEFE DE OPERACIONES**, demostrando responsabilidad y honestidad en las labores encomendadas.

Expedimos el presente documento de acuerdo a ley para los fines que estime conveniente.

Piura, 06 de Mayo del 2011




Juan Vegas Orellana
Gerente de Recursos Humanos

GLOSARIO DE TERMINOS

AFP	: Administradora de Fondo de Pensiones
ADN	: Administrador De Negocios
BCRP	: Banco Central de Reserva del Perú
COFIDE	: Corporación Financiera de Desarrollo
EKT	: Elektra
INDECOPI	: Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad intelectual
ITF	: Impuesto a las Transacciones Financieras
INEI	: Instituto Nacional de Estadística e Informática
MEF	: Ministerio de Economía y Finanzas
PBI	: Producto Bruto Interno
ROA	: (Return on Assets) o Retorno sobre los activos
ROE	: (Return on Equity) o retorno sobre el Capital Propio
RIN	: Reservas Internacionales Netas
SBS	: Superintendencia de Banca y Seguro
TCEA	: Tasa de Costo Efectiva Anual
TIR	: Tasa Interna de Retorno
TSF	: Tienda de Servicios Financieros